Drs. H. Lukman Hakim, M.Pd.

SUPERVISI DALAM PENDIDIKAN

SUPERVISI DALAM PENDIDIKAN

PENGURUS WILAYAH
LEMBAGA PENDIDIKAN MA'ARIF
NAHDLATUL ULAMA
PROVINSI NUSA TENGGARA BARAT

Drs. H. Lukman Hakim, M.Pd.

SUPERVISI DALAM PENDIDIKAN

Perpustakaan Nasional RI. Katalog dalam Terbitan (KDT)

Lukman Hakim
Supervisi dalam Pendidikan
Sanabil, 2017 xii +180 hlm.;
14,8 x 21 cm
ISBN: 978-602-6223-73-9

I. Pendidikan II. Judul

Supervisi dalam Pendidikan

Penulis : Drs. H. Lukman Hakim, M.Pd.
Editor : Dr. Suprapto, M.Ag
Layout & Desain Sampul : Muhammad Amalahanif

Cetakan I, September 2017

Diterbitkan oleh:
CV. Sanabil
Jl. Kerajinan I Perum Puri Bunga Amanah
Blok C/13 Sayang Sayang Cakranegara Mataram
Email: sanabil.creative@yahoo.co.id
Telp./SMS: 081805311362

Kata Pengantar

Teiring dengan puji syukur kepada Allah SWT, serta sholawat dan salam selalu terlimpahkan pada baginda Rosul Nabi Muhammad SAW atas terlesesaikannya penulisan buku dengan judul "Supervisi Dalam Pendidikan." Penulisan buku ini dilatar belakangi atas kepedulian betapa pentingnya tambahan buku tentang supervisi sebagai rujukan yang bisa dibaca bagi guru, pengawas, kepala sekolah-madrasah, mahasiswa keguruan dan praktisi pendidikan dalam menempa dan meningkatkan kapasitas dan kualitas penyelenggaraan pendidikan.

Dalam faktanya, sejarah telah mencatat perjalanan supervisi yang bermula dari dunia industri dan bisnis sebagai fungsi kendali dan kontrol kualitas dan kuantitas produksi, dengan harapan dapat berkontribusi pada keuntungan pemodal. Dengan seiring perkembangan zaman di dunia pendidikan juga memerlukan kontrol yang diadaptasi dalam pola dan pendekatan kolegial-humanis. Adaptasi tersebut sebagai bentuk kesadaran bahwa dunia pendidikan lebih fokus pada dimensi sosial bukan komersial semata. Didunia pendidikan supevisi bukan mencari kesalahan guru, administrator, dan kepala lembaga pendidikan tetapi lebih pada mencari solusi atas masalah dan gagasan guna peningkatan kualitas pendidikan. Oleh karenanya dengan hadirnya buku yang sederhana ini diharapkan dapat memberikan kontribusi penyegaran wawasan dan inspirasi bagi penyelenggara pendidikan sebagai bentuk komitmen yang konsisten guna mempersiapkan generasi masa depan mandiri, tanggung jawab dan berakhlakul karimah.

Secara runut, dalam buku ini telah dipaparkan bahasan supervisi sebagai berikut: perspektif supervisi pendidikan, fungsi dan prinsip supervisi pendidikan, peran supervisi dalam pendidikan, pendekatan supervisi pendidikan, teknik supervisi individu, teknik supervisi kelompok, supervisi klinis, instrumen supervisi pendidikan, tindak lanjut supervisi pendidikan, kebijakan supervisi pendidikan, kode etik supervisor, dan urgensi supervisi dalam akreditasi sekolah - madrasah. Dengan kajian dimaksud pembaca punya wawasan dari banyak aspek pada pengelolaan lembaga pendidikan yang lebih komprehensif. Tidak dipungkiri bahwa berdasarkan pengalaman penulis sebagai praktisi pendidikan seringkali dihadapkan pada pola manajerial yang tidak terkendali. Aktivitas supervisi atau supervisi sporadik, tidak terdokumentasikan dengan baik. Banyak bukti kegiatan supervisi kurang dilakukan secara baik. Menyadari bahwa belakangan ini kendali atas kualitas lembaga secara periodik 5 tahunan yaitu akreditasi dijadikan tolok ukur dalam menerima kewenangan serta kebijakan dalam penyelenggaraan pendidikan. Oleh karenanya semua aspek yang menjadi indikator akreditasi sangat penting secara dini dan berkelanjutan dapat perhatian dari kegiatan supervisi pendidikan.

Mengakhiri kata pengantar ini, penulis sampaikan terima kasih kepada banyak pihak yang telah memberikan kontribusi besar demi terselesainya tulisan ini. Kritik dan saran untuk perbaikan pada penerbitan berikutnya sangat diharapkan dan dapat dikirimkan melalui email: lukmanhakimvictor@gmail.com.

Mataram, 10 Juli 2017

Daftar Isi

Daftar Gambar

Daftar Tabel

BAB I

PERSFEKTIF SUPERVISI PENDIDIKAN

A. Pendahuluan

Supervisi masih dipahami sebagai bagian penilaian, namun ambigu. Karena supervisi seolah-olah hanya suatu rutinitas tanpa memberikan dampak terhadap perubahan mutu pendidikan. Berbagai kajian literatur tentang supervisi memberikan banyak pandangan tentang supervisi yang dimengerti melalui sejarah ataupun elemen-elemen dalam setiap tujuan. Kajian pengertian supervisi merupakan salah satu metode yang menunjukkan validitas ide bahwa supervisi merupakan bagian kesatuan pelayanan dalam sistem pendidikan walaupun membutuhkan hubungan fungsi yang jelas.

Dalam beberapa dekade, supervisi telah memberikan perubahan atau revolusi terhadap proses pelaksanaan pendidikan. Supervisi pendidikan sebagai suatu kegiatan yang tidak terpisah dari kegiatan manajemen pendidikan. Bukti yang menunjukkan bahwa supervisi menjadi bagian dari manajemen pendidikan nasional adalah bab khusus mengenai pengawasan dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 tahun 2003 yang diatur lebih lanjut dengan peraturan pemerintah. Dengan demikian, supervisi pendidikan mempunyai kedudukan strategis dan penting dalam manajemen pendidikan. Salah satu upaya yang telah dilakukan pemerintah untuk meningkatkan profesionalisasi

tenaga pengawas pendidikan adalah dikeluarkan sebuah Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara (MENPAN) Nomor: 118 tahun 1996 tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah. Standar kinerja dalam jabatan fungsional pengawas sekolah dalam upaya meningkatkan kualitas.

Peningkatan kualitas pendidikan melalui program supervisi menjadi tanggung jawab untuk mencapai setiap tujuan yang telah dirancang. Apalagi saat ini, dunia pendidikan di Indonesia harus mampu menciptakan proses pendidikan yang memiliki keseimbangan dengan kebutuhan global. Dengan demikian, supervisi menjadi dalah satu solusi untuk menciptakan program pendidikan yang bermutu. Dalam dunia pendidikan, supervisi selalu mengacu kepada kegiatan memperbaiki proses pembelajaran. Proses pembelajaran ini sudah tentu berkaitan dengan kegiatan-kegiatan yang lain, seperti upaya meningkatkan pribadi guru, profesionalnya, kemampuan berkomunikasi dan bergaul, baik dengan warga sekolah maupun dengan masyarakat, dan upaya membantu meningkatkan kesejahteraan mereka.

Dalam dunia pendidikan di Indonesia, perkataan supervisi belum begitu populer. Sejak zaman penjajahan Belanda hingga sekarang orang lebih mengenal kata "inspeksi" daripada supervisi. Sedangkan supervisi mengandung pengertian yang lebih demokratis. Dalam pelaksanaannya, supervisi bukan hanya mengawasi apakah para guru/pegawai menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya sesuai dengan instruksi atau ketentuan- ketentuan yang telah digariskan, tetapi juga berusaha bersama guru-guru, bagaimana cara memperbaiki proses belajar- mengajar. Jadi dalam kegiatan supervisi, guru-guru tidak dianggap sebagai pelaksana pasif, melainkan diperlakukan sebagai partner kerja

yang memiliki ide-ide, pendapat-pendapat, dan pengalaman-pengalaman yang perlu didengar dan dihargai serta diikutsertakan di dalam usaha-usaha perbaikan pendidikan.

Di dalam al-Qur'an surat Al-'Ashr ayat 3 juga dijelaskan hal yang menyangkut tentang supervisi dalam artian luas, yaitu dalam hal saling nasehat menasehati dalam kebenaran dan saling nasehat menasehati dalam kesabaran. Firman Allah Swt: "*Kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal saleh dan nasehat menasehati supaya mentaati kebenaran dan nasehat menasehati supaya menetapi kesabaran*". (Q.S. Al-'Ashr: 3).

Dalam firman Allah Swt di atas terdapat pesan secara implisit bahwa saling menasehati dalam kebaikan dan kesabaran merupakan kunci dalam menyelenggarakan supervisi pendidikan di sekolah dalam hal peningkatan mutu pendidikan, perbaikan akhlak dan tata cara beretika maupun dalam hal pemberian motivasi guna pencapaian mutu pendidikan di sekolah. Terkait hal ini, maka supervisi di sekolah pada dasarnya dilaksanakan oleh kepala sekolah yang bertindak sebagai supervisor.

Dalam PP 19 tahun 2005, pasal 55, Pengawas sekolah memiliki peran yang sangat signifikan dan strategis dalam proses dan hasil pendidikan yang bermutu di sekolah, yaitu meliputi pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan dan tindak lanjut pengawas yang harus dilakukan secara teratur dan berkesinambungan. Dengan demikian, supervisi pendidikan bermaksud meningkatkan kemampuan profesional dan teknis bagi guru, kepala sekolah dan personel sekolah lainnya agar proses pendidikan di sekolah lebih berkualitas, terutama supervisi pendidikan dilakukan atas dasar kerjasama, partisipasi dan kolaborasi, bukan berdasarkan paksaan dan kepatuhan, pada

akhirnya dapat menimbulkan kesadaran, inisiatif dan kreatif personel sekolah.

Supervisi dalam pendidikan bukan hanya sekadar kontrol melihat apakah segala kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana atau program yang telah digariskan, tetapi lebih dari itu. Supervisi dalam pendidikan mengandung pengertian yang luas. Kegiatan supervisi mencakup penentuan kondisi-kondisi atau syarat-syarat personel maupun material yang diperlukan untuk terciptanya situasi belajar-rnengajar yang efektif, dan usaha memenuhi syarat-syarat itu.

B. Arti Supervisi

Supervisi memiliki banyak definisi yang telah digambarkan oleh para penulis. Setiap penulis telah memberikan definisi supervisi berdasarkan pada pandangan masing-masing. Menurut Khan, et.al (2008:66) dari pandangan Glen G. Eye dan Lanore A. Netzer dalam bukunya yang berjudul "*Supervision of Instruction*" bahwa "*Supervision is that phase of school administration which deals primarily with the development of the appropriate selected instructional expections of educational service.*" Dari definisi tersebut diketahui bahwa administrasi dan supervisi memiliki hubungan yang erat dalam kajian fungsi pendidikan. Dari definisi ini memiliki tiga asumsi antara lain:

a. Supervisi adalah fase atau proses administrasi
b. Supervisi memiliki ketepatan tertentu untuk tujuan aktivitas belajar mengajar
c. Supervisi fokus pada selektivitas tujuan pengajaran.

Pandangan lain dari Briggs dan Justman Josep menyatakan bahwa "in general supervision means to coordinate, stimulate, and direct the growth of the teachers in the power to stimulate and direct growth for every individual pupil through the exercise of his talents towards the richest and the most participation in civilization in which he lives." Pendapat lain diungkapkan oleh Adams dan Dicky yang mendefinisikan supervisi sebagai perencanaan program untuk kemajuan institusi. Moorar berkata bahwa dalam era pendidikan modern istilah supervisi digunakan untuk menggambarkan aktivitas yang secara utama dan langsung fokus dengan kajian dan peningkatan kondisi proses pembelajaran dan perkembangan siswa dan guru.

Menurut Mulyasa (2004:111), supervisi sesungguhnya dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah yang berperan sebagai supervisor, tetapi dalam sistem organisasi modern diperlukan supervisor khusus yang lebih independent, dan dapat meningkatkan obyektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugas. Selanjutnya Purwanto (2002:23) mengungkapkan bahwa supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah dalam melakukan pekerjaan secara efektif. Secara umum bisa didefinisikan supervisi adalah bantuan dari para pemimpin sekolah, yang tertuju kepada perkembangan kepemimpinan guru-guru dan personel sekolah lainnya dalam mencapai tujuan pendidikan. Bantuan tersebut dapat berupa dorongan, bimbingan, dan kesempatan bagi pertumbuhan keahlian dan kecakapan guru-guru, seperti bimbingan dalam usaha dan pelaksanaan pembaharuan-pembaharuan dalam pendidikan dan pengajaran, pemilihan alat-alat pengajaran dan metode-metode mengajar yang

lebih baik, dan lain-lain. Dengan kata lain supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan secara efektif.

Saat ini supervisi tidak hanya digunakan pada semua bidang pekerjaan seperti pendidik. Kata supervisi berasal dari dua kata yaitu; 'super' yang berarti '*above'* dan *'vision'* artinya *'sight or seeing'.* Kata supervisi secara umum digunakan untuk perseorangan, mungkin juga digunakan untuk kantor yang telah mempunyai tanggung jawab manajeman. Christian dan Kitto dalam Richardson dan Wolfe (2004:252) menyebutkan supervisi merupakan jenis hubungan kerja tertentu. Jadi, supervisi membantu mengembangkan keterampilan seseorang yang mempengaruhi pekerjaannya.

Secara struktur supervisi didefinisikan sebagai 'an intervention provided by a more senior member of a profession to a more junior colleague or colleagues who typically (but not always) are member of that same profession' (Bernard & Goodyear, 2014:9). Definisi tersebut dipahami sebagai proses intervensi seseorang yang sudah berpengalaman terhadap koleganya. Kemudian, Boarder dan Brown (2005) lebih luas mendefinisikan supervisi dari persfektif proses yaitu 'an educational endeavor occurring within a specific and intentional learning environtment.' Dalam dunia pendidikan bahwa pengawas pendidik memiliki peranan penting untuk proses supervisi. Borders, et.al (1991) menelusuri proses supervisi pendidikan melalui penciptaan panduan kurikulum yang komprehensif untuk pelatihan supervisor, dengan topik- topik tertentu sampai pada tiga area kajian yaitu self-awareness,

theoretical and conceptual knowledge, dan skills and techniques. Jadi, proses supervisi pendidikan dilakukan sesuia dengan prosedur dalam supervisi, keterampilan dan kesadaran terhadap peningkatan kualitas pendidikan. Menurut Burton dan Brueckner, "Supervision is an expert technical service primarily aimed at studying and improving co-operatively all factors which affect child growth and development". Sesuai dengan rumusan tersebut, maka:

1. Supervisi yang baik mengarahkan perhatiannya kepada dasar-dasar pendidikan dan cara-cara belajar serta perkembangannya dalam pencapaian tujuan umum pendidikan.
2. Tujuan supervisi adalah perbaikan dan perkembangan proses belajar-mengajar secara total; ini berarti bahwa tujuan supervisi tidak hanya untuk memperbaiki mutu mengajar guru, tetapi juga membina pertumbuhan profesi guru dalam arti luas terrnasuk di dalamnya pengadaan fasilitas yang menunjang kelancaran proses belajar-mengajar, peningkatan mutu pengetahuan dan keterampilan guru-guru, pemberian bimbingan dan pembinaan dalam hal implementasi kurikulum, pemilihan dan penggunaan metode mengajar, alat-alat pelajaran, prosedur dan teknik evaluasi pengajaran, dan sebagainya.
3. Fokusnya pada *setting for learning* bukan pada seseorang atau sekelompok orang. Semua orang, seperti guru-guru, kepala sekolah, dan pegawai sekolah lainnya, adalah ternan kerja (coworkers) yang sama-sama bertujuan mengembangkan situasi yang memungkinkan terciptanya kegiatan belajar-mengajar yang baik.

C. Supervisi Pendidikan

Supervisi dapat didefinisikan sebagai proses mengawasi pekerjaan seseorang dengan otoritas yang dimiliki untuk memantau kinerja secara langsung, untuk memastikan kinerja yang memuaskan. Supervisi pendidikan (pengajaran) fokus pada dukungan yang telah pemimpin buat untuk para guru, dukungan tersebut termasuk pada aktivitas yang lebih luas seperti observasi kelas, pembinaan, penelitian tindakan dan aktivitas lainnya, proses dan program pada tingkatan yang sama. Supervisi difokuskan pada upaya untuk membantu para pengajar merefleksikan atau mengevaluasi kegiatan mereka, menemukan dan mempelajari tentang apa yang mereka lakukan dan kenapa kegiatan tersebut dilakukan, serta untuk dikembangkan secara profesional (Sergiovanni, Starratt & Cho 2013 dalam Zepeda (2017:24)). Menurut Kadushin dalam Caspin dan Reid (2002:3), supervisi telah dikonsepkan terdiri dari 3 fungsi utama yaitu *educational, administrative,* dan *supportive.* Fokus supervisi pendidikan adalah pembelajaran yang disupervisi. Pengetahuan dan perkembangan keterampilan memiliki prioritas administratif dan tugas-tugas pendukung. Hal ini berbeda untuk administrasi supervisi yang fokus dengan manajemen pekerjaan pengawas atau supervisor. Glickman dalam Zepeda (2017:28) menyatakan bahwa supervisi pendidikan dilakukan untuk membantu para guru belajar bagaimana meningkatkan kemampuan guna memperoleh tujuan pembelajaran profesional bagi para siswa. Jadi kesuksesan perkembangan supervisi ada pada kemampuan supervisor untuk menilai tingkat konseptual guru atau kelompok pengajar dan menerapkan pendekatan penilaian yang sesuai dengan tingkatannya.

Sedangkan Glanz memberikan kesimpulan bahwa "*instructional supervision as an ongoing and dynamic process remains an indispensable function serving the highest levels of schooling. Some theorist muse that supervision may no longer be necessary ... however, educational supervision that, at its best, aims to inspire and encourage teachers to excel is as much needed today as it was well over 100 years ago, when Payne (1975) published his forst textbook on school supervision.*" Dengan demikian, supervisi adalah penuntun pengajaran yang berkaitan dengan persfektif perilaku, fokus pada tujuan, kontribusi dan dukungan tindakan organisasi, interaksi, perubahan dan pemeliharaan program pengajaran, serta penilaian terhadap pencapaian tujuan. Definisi dapat diinterpretasikan lebih luas dengan berbagai pandangan berbeda. Dari definisi tersebut ada 6 pandangan berbeda yaitu;

a. Persfektif personal mempengaruhi pilihan perilaku.
b. Definisi, identifikasi dan partisipasi secara esensi untuk tujuan pemahaman dan penerimaan.
c. Supervisi merupkan tindakan kontributor dan suportif.
d. Interaksi manusia harus difasilitasi dan dikoordinasikan.
e. Peningkatan dan pengelolaan untuk pencapaian tujuan berdasarkan pada analisis dan penilaian.
f. Penentu perkembangan tujuan, kemajuan, dan pencapaian prestasi secara esensi untuk produksi inisiatif.

Ali Imron menjelaskan bahwa supervisi pendidikan adalah serangkaian bantuan kepada guru, terutama bantuan yang berwujud layanan profesional untuk meningkatkan proses belajar mengajar. Selanjutnya Sahertian berpendapat, bahwa supervisi pendidikan adalah sebagai pemberian pelayanan dan bantuan

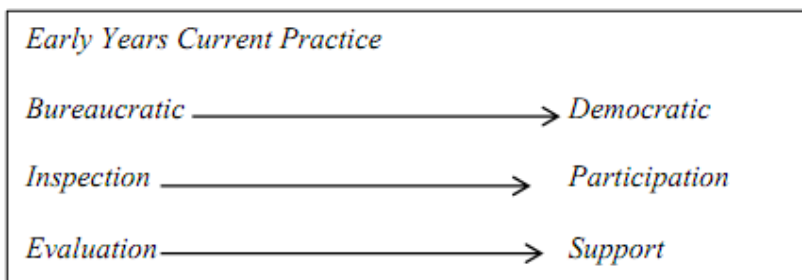
guna meningkatkan kualitas pendidikan. Ada tiga unsur penting yang harus diperhatikan tentang supervisi pendidikan, yaitu:

1. Unsur proses pengarahan, bantuan atau pertolongan dari pihak atasan atau pihak yang lebih memahami.
2. Unsur guru-guru dan personalia sekolah lainnya yang berhubungan langsung dengan belajar mengajar para siswa sebagai pihak yang diberikan pertolongan.
3. Unsur proses belajar mengajar atau situasi belajar mengajar sebagai objek yang diperbaiki

D. Sejarah Supervisi Pendidikan

Secara histori, fungsi dan konsepsi supervisi telah berubah. Gagasan paling awal supervisi ditujukan pada kebutuhan pemilihan guru, komite atau pendeta untuk memeriksa perencanaan fisik sekolah dan memastikan anak- anak menerima pengajaran sesuai dengan peraturan. Pemeriksaan supervisi merupakan warisan atau peninggalan dari periode kolonial yang berlanjut pada akhir abad 19 karena supervisi menjadi lebih sederhana daripada fungsi pemeriksaan lokal. Pada awal tahun 1900, supervisi sebagai pemeriksaan birokrasi diperkuat dan didukung pula karena 'ketepatgunaan sosial'. Terpengaruh oleh kondisi sosial dan daya ekonomi sama seperti halnya perbedaan metode pemeriksaan birokrasi, supervisi pada tahun 1920 dan 1930-an diwujudkan dalam teori demokrasi. Teori ini berlanjut pada abad sekarang dalam bentuk yang berbeda.

Beberapa ahli teori dan praktisi, pelajaran dipelajari oleh supervisi otoriter yang bertujuan menemukan kesalahan dan dugaan kompetensi para guru yang seharusnya tidak cocok

dengan praktik supervisi modern. Beberapa pandangan evolusi praktik supervisi belum mengalami kemajuan, pendekatan pemeriksaan birokrasi yang tidak canggih untuk mempermudah teknik partisipatori demokrasi dan metodologi, seperti tergambar berikut ini;

Gambar 1.1. Pendekatan Supervisi

Pada tahun 1930, 1940 da 1950, ide supervisi yang melibatkan pengembangan pengajaran berdasarkan pada observasi kelas yang dihasilkan dari daya kekuatan pengajaran. Supervisi sebagai proses peningkatan pendidikan melalui observasi yang diperkuat oleh penggunaan '*stenographic reports,'* seperti yang dilaporkan oleh Romiett Stevens, seorang professor di *Teacher College, Columbia University.*

Sepanjang masa sebutan supervisi sekolah mengalami pasang naik dan surut di antara peranan yang berorientasi pada guru dan peranan yang bersifat administratif, setiap peranan berayun merumuskan kembali fungsi supervisi yang dimaksud. Pada tahun 1980-an dalam dunia supervisi sedang berlangsung kearah manajemen. Bila ditinjau dari sejarah supervisi pendidikan, terutama pada Negara yang sudah maju, ternyata peranan-peranan

yang dialami oleh supervisor telah berkembang secara evolusi. Dalam abad ke 18 dan ke-19 misalnya belum ada istilah inspeksi. Pada waktu itu berdasarkan catatan, sekolah di Amerika Serikat dikontrol oleh suatu badan yang terdiri dari orang awam. Mereka secara periodik meninjau fasilitas, perlengkapan dan kemajuan murid-murid yang hadir di sekolah. Hubungan antara guru-guru dengan para inspektur sering bersifat tegang dan menghukum. Tindakan inspektur-inspektur ditandai dengan menyuruh, mengatur, menghakimi dan kadang-kadang dalam kunjungan mereka ke sekolah dapat memecat atau memberhentikan guru-guru.

Perkembangan yang hampir serupa juga terjadi dalam sejarah pendidikan di Indonesia zaman VOC (*De Vereenigde Oost Indische Compagnie*) tahun 1602-1799. Dalam tahun 1673 peraturan-peraturan tentang inspeksi yang pertama kali bagi sekolah-sekolah di Ambon menetapkan bahwa kunjungan ke sekolah harus dilakukan secara tiba-tiba, mencatat murid-murid yang hadir dan tidak hadir, dan bersamaan dengan kunjungan inspeksi itu diperiksa pula apakah guru-guru dan murid-murid telah melakukan kewajibanya serta memeriksa pelaksanaan pendidikan agama.

Pada awal abad ke-19 perhatian terhadap inspeksi semakin meningkat yang disebabkan yaitu pertama meningkatnya jumlah murid dan sekolah. Kedua adalah perlunya guru-guru yang belum memiliki pendidikan guru diberi petunjuk praktis oleh inspektur. Pada masa itu terdapat tiga kategori guru yang mengajar di sekolah ialah (1) "guru", yaitu orang yang telah menyelesaikan dengan baik program pendidikan yang lengkap di sekolah guru, (2) "guru bantu" atau "kandidat", yaitu orang yang telah

menyelesaikan pendidikan dasarnya kemudian diberi latihan praktik mengajar dan lulus dalam menempuh ujian guru, dan (3) "*wekling*" atau "*kweekeling*", yaitu orang yang tidak memiliki kewenangan untuk mengajar diperkerjakan sebagai guru atas rekomendasi dari Komisi Sekolah Setempat.

Sekolah makin lama semakin berkembang demikian juga formasi sekolah di berbagai distrik, sehingga pada akhir abad ke-19 fungsi observasi dan inspeksi dari orang awam digantikan oleh supervisor yang ditunjuk. Pekerjaan mereka sebagai pembantu "*superintendent*" yang berhubungan langsung dengan sekolah dan mereka bebas dari dewan sekolah, terutama dalam mengurusi hal-hal yang lebih menyeluruh seperti pembangunan gedung-gedung dan menaikkan pendapatan sekolah. Istilah "*superintendent*" dapat disamakan dengan Kepala Kantor Departemen pendidikan Kotamadya/Kabupaten atau Kepala Bidang Pendidikan di Kantor Wilayah Daerah Tingkat.

Pada pertigaan abad ke-20 pendidikan di Amerika khususnya sangat dipengaruhi oleh model-model mekanisasi industri dan pelaksanaan dari apa yang disebut manajemen ilmiah. Dampak atau pengaruh dari orientasi industri dalam pendidikan telah meresap dan mendominasi pelaksanaan supervisi pendidikan hampir seperempat abad lamanya. Akibatnya prosedur-prosedur yang berlaku dalam organisasi niaga dipraktikkan pula oleh para pendidik dalam mengurus sekolah. Pendidikan di Amerika selama tahun tigapuluhan itu memasuki era baru, suatu periode yang dijuluki sebagai "pendidikan progresif" oleh sejarawan mutakhir. Kombinasi pertumbuhan yang cepat dalam populasi sekolah, meningkatnya keragaman di antara anak sekolah, kemakmuran ekonomi, mobilitas dan faktor-faktor sosioekonomis

lainya untuk sementara membebaskan pendidikan Amerika dari warisan strukturnya. Program-program sekolah yang baru ini berjalan di seluruh negeri. Sekolah-sekolah menjadi lebih bersifat pribadi, peramah/penyayang dan “berpusat pada anak”.

Pada pertengahan tahun menjelang tahun 1980-an, para supervisor memegang bermacam-macam jabatan yang aneh dengan sebutan seperti: Pembantu Kepala sekolah bidang pengajaran atau Manajer Program. Penyebaran para supervisor pada tingkatan daerah, sekolah dan ruang-kelas terlalu beragam untuk membuat generalisasi tentang pola-pola yang timbul. Jelaslah, supervisor sekarang membicarakan bahasa manajemen dan pada kebanyakan daerah mereka berada dalam “tim administratif.

Tabel 1.1 Perkembangan Supervisi menurut Lucio dan McNeil

No	Tahun	Inti supervisi
1	Sebelum tahun 1900	Supervisi oleh para pejabat Administratif
2	Tahun 1900-1920	Supervisi oleh para Spesialis
3.	Tahun 1920-1930	Supervisi Saintifik
4	Tahun 1930-1940	Supervisi Hubungan Insani yang Demokratis
5.	Sesudah tahun 1940	Supervisi rasional

Diadaptasikan dari: Lucio dan Mc Neil (1979)

Tabel 1.2. Evolusi Peranan Supervisor

Kurun waktu	Peranan Supervisor
1850 – 1910	Inspeksi pelaksanaan sesuai peraturan
1910 - 1920	Supervisi Ilmiah
1920 – 1930	Supervisi birokratik
1930 – 1955	Supervisi kooperatif
1955 – 1965	Supervisi pengembangan kurikulum
1965 – 1970	Supervisi klinik
1970 – 1980	Supervisi sebagai manajemen
1980 -	Manajemen Pengajaran

(Adaptasi dari Wiles and Bondi, 1986)

Jelas pula kelihatan, sedang dilanjutkan pemusatan perhatian pada usaha memperbaiki pengajaran sebagai peranan utama dari supervisi sekolah. Tabel 1 menjelaskan evolusi peranan supervisi hampir satu setengah abad yang lalu. Secara historis, evaluasi fungsi supervisi dari jenis pemeriksanaan birokrasi supervisi. Pemeliharaan organisasi sekolah efisien dan efektif seperti halnya dalam program pengajaran dimana kompetensi para guru di evaluasi. Jadi, pada abad 20-an, supervise mengalami perubahan konsep untuk membantu mengevaluasi proses pengajaran.

Rangkuman

Supervisi memiliki berbagai macam definisi. Kegiatan supervisi tidak hanya dilakukan di dunia pendidikan saja. Pada semua bidang keilmuan,kegiatan supervise dilakukan untuk

meningkatkan kualitas. Jadi supervisi adalah proses atau tahapan yang dilakukan oleh suatu lembaga atau institusi untuk mengetahui kualitas. Jika dikaitkan dengan kegiatan penyelenggaraan pendidikan, supervisi pendidikan adalah kegiatan yang dilakukan untuk mengawasi pelaksanaan pendidikan seperti proses pengajaran dan pembelajaran di sekolah. Dengan demikian, supervisi pendidikan diberikan untuk melayani kebutuhan sekolah dalam rangka meningkatkan kualitas belajar mengajar. Di Indonesia kegiatan supervisi pendidikan telah mengalami perjalanan panjang. Kegiatan ini telah dilakukan semenjak zaman kolonial. Pada zaman dulu kegiatan supervisi pendidikan lebih dikenal dengan sebutan inspeksi.

Refleksi

Diskusi dengan kelompok kecil :

1. Apakah supervisi pendidikan di Indonesia secara umum sudah memberikan dampak yang signifikan untuk meningkatkan profesional guru sebagai profesi? Kemukakan pendapat anda !
2. Jelaskan perbedaan supervisi dan inspeksi?
3. Bagaimana perkembangan supervisi pendidikan di Indonesia? Kemukakan pendapat anda!

Referensi

Caspi, Jonathan & William J. Reid. *Educational Supervision in Social Work A Task Centered Model for Field Instruction and Staff Development*. West Sussex: Columbia University Press. 2002

Imron, Ali. *Pembinaan Guru di Indonesia*. Jakarta: Dunia

Pustaka Jaya. 1995

Jeffery Glanz, *Histories, antecedents, and legacies of school supervision* in Gerald R. Firth and Edward F. Pajak. *Handbook of research on school supervision.* New York: Simon & Schuster Macmillan. 1998. h.70 dalam Peter J.Burke & Robert D. Krey. *Supervision A Guide to Instructioal Leardership second edition.* Illinois: Charles C Thomas, 2005.

Khan, Mohd. Sharif & Mohd. Saleem Khan, *Educational Administration. New Delhi:* A.P.H Publishing Corporation. 2008

Lucio, William H. dan McNeil, John D. 1979. *Supervision in Thought and Action.* NY: Mc Graw-Hill Book Co

Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah.* Bandung: Remaja Rosdakarya. 2004

Minton, Barrio, Casey A, Donna M.Gibson, Carrie A. Wachter Morris. *Evaluating Student Learning Outcomes in CounselorEducation.* Alexandria: American Counseling Association. 2016

Nurtain, *Supervisi Pendidikan, Teori dan Praktik*. Jakarta: Departemen Pendidikan. 1989

Purwanto, Ngalim. *Administrasi dan Supervisi.* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 2002

Pidarta, Made. *Manajemen Pendidikan Indonesia.* Jakarta: Bina Aksara. 1992

Richardson, Inda Deer & Mary Wolfe. *Principles and Practice of Informal Education: Learning through Life.* Great Britain: Routledge Falmer. 2004

Sergiovanni T. J., *Supervision of Teaching.* Washington: ASCD.

1982
Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta. 2000
Sullivan, Susan & Jeffrey Glanz. *Supervision That Improves Teaching Strategies and Techniques*. Thousand Oaks: Corwin Press. 2005
Sutisna, Oteng. *Administrasi Pendidikan: Dasar Teoritis Untuk Praktik Profesional*. Bandung: Angkasa. 1980
Soetopo, Hendiyat, Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bina Aksara. 1984
T.S. Kochhar. *School Administration and Management*. New Delhi: Sterling Publishers Private Limited. 2011
Zepeda, Sally J *Instructional Supervision Applying Tools and Concepts Fourth Edition*. London & New York: Rooutledge. 2017

Glosarium

Supervisi : pengawasan utama; pengontrolan tertinggi; penyeliaan pemeriksaan

Supervisor : pengawas utama; pengontrol utama; penyelia

Pengawas : orang yg mengawasi

Inspektur : pejabat pemerintahan yg bertugas melakukan pemeriksaan; pemeriksa; penilik; pengawas (pendidikan, pajak, perburuhan, dsb);

Inspeksi : pemeriksaan dengan teliti; kunjungan resmi untuk meneliti apakah pekerjaan dilakukan dengan semestinya;

BAB II

TUJUAN, FUNGSI, DAN PRINSIP SUPERVISI PENDIDIKAN

A. Tujuan Supervisi Pendidikan

Supervisi pendidikan bertujuan untuk mempopulerkan pertumbuhan, perkembangan, interaksi, pemecahan masalah yang bebas dan komitmen membangun kapasitas kemampuan guru. Cogan menyatakan bahwa para guru harus mampu bertanggung jawab secara profesional dan juga mampu menganalisis kinerja, saling membantu sesama pengajar dan membangun diri sendiri. Glickman (1981) menyatakan tujuan supervisi pengajaran adalah untuk membantu para guru bagaimana meningkatkan kemampuan mereka agar mencapai tujuan pembelajaran secara profesioanl bagi para siswa, dan gaya dari supervisor dapat meningkatkan ataupun menurunkan kemampuan para guru untuk terlibat dalam proses pembelajaran yang berkembang secara tepat.

Tujuan supervisi antara lain (Zepeda, 2017:24);

1. Interaksi tatap muka dan hubungan antara para guru dan supervisor
2. Pembelajaran berkelanjutan untuk guru dan supervisor
3. Peningkatan pembelajaran siswa melalui perubahan pengajaran guru
4. Pengambilan keputusan berdasarkan pada data
5. Pembangunan kapasitas individu dan organisasi

6. Kepercayaan dalam proses, saling mempercayai dan lingkungan
7. Perubahan yang menghasilkan perkembangan kehidupan lebih baik bagi guru dan siswa serta pembelajaran mereka.

Menurut Piet A. Sahertian dalam bukunya menjelaskan bahwa tujuan supervisi ialah memberikan layanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas mengajar guru dikelas yang pada gilirannya untuk meningkatkan kualitas belajar siswa. Dengan demikian jelas bahwa tujuan supervisi ialah memberikan layanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas belajar siswa, bukan saja memperbaiki kemampuan mengajar tapi juga mengembangkan potensi kualitas guru.

Pendapat lain dikemukakan oleh Made Pidarta, tujuan supervisi ialah 1) membantu menciptakan lulusan optimal dalam kuantitas dan kualitas. 2) Membantu mengembangkan pribadi, kompetensi, dan sosialnya. 3) Membantu kepala sekolah mengembangkan program yang sesuai dengan kondisi masyarakat setempat. 4) Ikut meningkatkan kerjasama dengan masyarakat atau komite sekolah.

Supervisi pendidikan mempunyai tujuan dan manfaat yang penting, sebagai berikut:

1. Membangkitkan dan mendorong semangat guru dan pegawai administrasi sekolah lainnya untuk menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya.
2. Agar guru dan pegawai administrasi lainnya berusaha melengkapi kekurangan-kekurangan mereka dalam penyelenggaraan pendidikan, termasuk bermacam media instruksional yang diperlukan bagi kelancaran jalannya

proses belajar dan mengajar yang baik.

3. Bersama-sama berusaha mengembangkan, mencari, dan menggunakan metode-metode baru demi kemajuan proses belajar dan mengajar yang baik.
4. Membina kerja sama yang harmonis antara guru, murid, dan pegawai sekolah. Misalnya, dengan mengadakan seminar, workshop, *in-service*, maupun training.

Empat tujuan supervisi tersebut menjadi target pelaksanaan supervisi. Sehingga tercipta budaya unggul di sekolah, budaya yang berbasis etos kerja tinggi, kompetisi sportif, kerja sama yang harmonis, dan pelayanan yang kompetitif terhadap *stakeholders* lembaga pendidikan. Dengan budaya unggul itu pula, kepuasan publik dapat terwujud (Asmani, 2012: 29-30).

Selama proses supervisi, ada jenis supervisi klinis yang membantu peningkatan proses pembelajaran. Adapun beberapa tujuan yang diungkapkan oleh setiap ahli berbeda. Menurut Wampold & Holloway, 1993) bahwa supervisi bertujuan untuk melindungi keberhasilan klien yang terlibat selama proses supervisi. Sedangkan tujuan lain adalah membantu lebih jauh mengembangkan keterampilan dan kompetensi yang disupervisi (Bernard & Goodyear, 2004; Falender & Shafranske, 2004). Dalam Cutcliffe, dkk (2011:15), tujuan supervisi klinis adalah:

1. Mengidentifikasi solusi untuk permasalahan
2. Meningkatkan pemahaman isu profesional
3. Meningkatkan standar perlindungan klien
4. Mengembangkan keterampilan dan pengetahuan
5. Meningkatkan pemahaman terhadap praktik yang dilakukan.

Menurut Kadushin (1992) dalam Caspi dan Reid (2002:3) bahwa supervisi telah dikonsepsikan memiliki tiga fungsi utama yaitu *educational*, *administrative*, dan *supportive*. Pada fungsi supervisi pengajaran (*educational supervision*) merupakan pembelajaran bagi yang disupervisi. Pengetahuan dan pengembangan keterampilan menjadi prioritas utama melebihi tugas administrasi dan data pendukung. Sedangkan dalam supervisi administrasi fokus pada pekerjaan manajemen, yang ditujukan pada persyaratan administrasi dalam manajemen. Elemen pendidikan (*educational)* fokus pada pembelajaran yang disupervisi. Elemen suportif (*supportive)* fokus pada pengenalan afektif manusia dan kebutuhan penting. Terakhir adalah elemen administrasi fokus pada supervisor yang juga setara dengan manajer dan bertanggung jawab terhadap semua kegiatan yang ada dalam proses supervisi.

Tujuan akhir supervisi pendidikan adalah guru semakin mampu mengelola proses pembelajaran secara efektif dan efisien. Pembelajaran dikatakan efektif jika pembelajaran mencapai tujuan instrusional khusus. Pembelajaran dikatakan efisien apa bila menggunakan sarana dan prasarana atau sumberdaya yang ada (Bafadal, 2006:41). Menurut Sagala (2010:103), supervisi pendidikan sebagai salah satu instrumen yang dapat mengukur dan menjamin terpenuhinya kualitas penyelenggaraan pendidikan maupun kualitas penyelengaraan pembelajaran bertujuan untuk membantu guru guna lebih memahami peranannya di sekolah dan memperbaiki caranya mengajar, kemudian membantu kepala sekolah memperbaiki manajemen sekolah.

Imron (2011:10) menyatakan, tujuan supervisi pembelajaran adalah untuk meningkatkan professional guru dalam

meningkatkan proses hasil belajar melalui pemberian bantuan yang terutama bercorak layanan professional kepada guru. Asmani (2012:84) mensinyalir, fokus supervisi pembelajaran adalah proses belajar dan mengajar guru supaya lebih efektif dan produktif. Maka dari itu, mempebaiki proses pembelajaran ini memnjadi tujuan utama dari supervisi pembelajaran.

Menurut Masaong (2013:6-7), tujuan utama supervisi pembelajaran adalah: (1) membimbing dan memfasilitasi guru mengembangkan kompetensi profesinya, (2) memberi motivasi guru agar menjalankan tugasnya secara efektif, (3) membantu guru mengelola kurikulum dan pembelajaran secara efektif; (4) membantu guru membina peserta didik agar potensinya berkembang secara maksimal.

B. Fungsi Supervisi Pendidikan

Fungsi utama supervisi pendidikan ditujukan pada perbaikan dengan meningkatkan situasi belajar mengajar. Fungsi utama supervisi pendidikan adalah menilai danamemperbaikifaktor-fakoryang mempengaruhi proses pembelajaran peserta didik. Sedangkan Briggs mengungkapkan bahwa fungsi utama supervisi bukan hanya memperbaiki pembelajaran tetapi jug amengkoordinasikan, menstimulasi, mendorong ke arah pertumbuhan guru. Sehubungan hal tersebut diatas, maka piet A. Sahertian memberikan 8 fungsi supervisi sebagai berikut:

a. Mengkoordinir semua usaha sekolah.

b. Memperlengkap kepemimpinan sekolah.

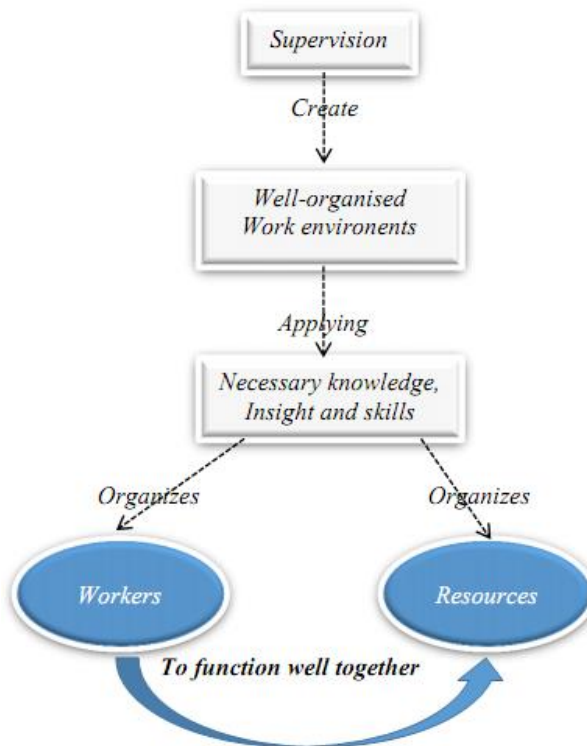
c. Memperluas pengalaman guru-guru.

d. Menstimulasi usaha-usaha yang kreatif.
e. Memberi faslitas dan penilaian yang terus-menerus.
f. Menganalisis situasi belajar-mengajar.
g. Memberikan pengetahuan ddan keterampilan kepada setiap anggota staf
h. Memberikan wawasan yang lebih luas dan terintegerasi dalam merumuskan tujuan-tujuan pendidikan dan meningkatkan kemampuan mengajar guru-guru

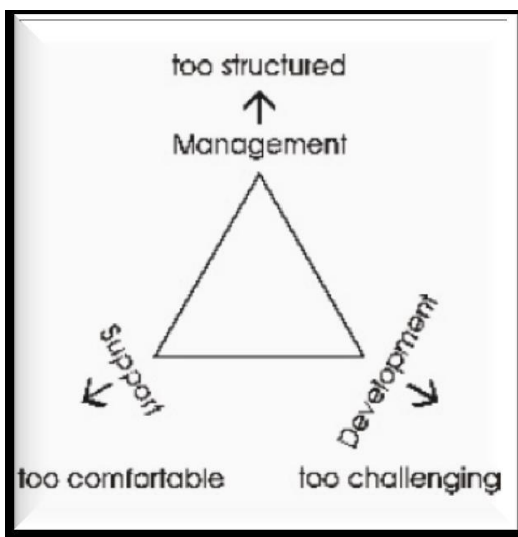
Kedelapan fungsi supervisi tersebut dapat diringkas menjadi tiga fungsi utama yaitu fungsi supervisi untuk memotivasi, fungsi supervisi untuk mengkontrol dan fungsi supervisi untuk pengembangan. Fungsi supervisi menyangkut bidang kepemimpinan, hubungan kemanusiaan, pembinaan proses kelompok, administrasi personil, dan bidang evaluasi. Pengertian supervisi tersebut, mempertegas bahwa supervisi dilakukan secara intensif kepada guru. Hal ini, secara tidak langsung berdampak pada prestasi belajar siswa. Berpijak pada keterangan ini, maka supervisi pendidikan mempunyai tiga fungsi, yaitu:

1. Sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan mutu pendidikan
2. Sebagai pemicu atau penggerak terjadinya perubahan pada unsur-unsur yan terkait dengan pendidikan
3. Sebagai kegiatan dalam hal memimpin dan membimbing.

Jadi supervisi pendidikan bisa mencerahkan dan memperbaiki secara konsisten program lembaga pendidikan sehingga meraih kesuksesan. Menurut Suharsimi Arikunto dalam

Nadhirin, fungsi supervisi yaitu pertama, fungsi peningkatan mutu pembelajaran yang tertuju pada aspek akademik yang terjadi di ruang kelas ketika guru sedang memberikan bantuan, bimbingan dan arahan kepada siswa. Kedua, fungsi memicu unsur yaitu berfungsi sebagai alat penggerak terjadinya perubahan yang tertuju pada unsur-unsur yang terkait dengan atau bahkan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap peningkatan kualitas pembelajaran. Ketiga, fungsi membina dan memimpin yaitu pelaksanaan supervisi pendidikan diarahkan kepada guru dan tenaga tata usaha.

Gambar 2.1. Fungsi supervisi

Dari pemahaman definisi supervisi, seorang supervisor harus memiliki pengetahuan yang dibutuhkan, keterampilan yang mumpuni agar dapat menggunakan fungsi supervisi dengan baik. Berikut (Gambar 2.1.) ini bagan fungsi supervise.

Sedangkan menurut Kadushin (1985) bahwa fungsi klasik supervisor antara lain; a) manajemen, b) dukungan (*support),* dan c) pendidikan atau perkembangan. Ketiga fungsi tersebut membutuhkan keseimbangan untuk proses supervisi agar menjadi etis dan efektif. Gambar 3 menggambarkan keseimbangan dari ketiga aspek tersebut.

Gambar 2.2. Keseimbangan fungsi supervisi

Berbeda dengan Kadushin, Hawkins dan Proctor memiliki pandangan berbeda tentang fungsi supervisi. Berikut ini gambaran perbandingan dari tiga ahli tentang tiga fungsi supervisi tersebut;

Hawkins	Proctor	Kadushin
Developmental	*Formative*	*Educational*
Resourcing	*Restorative*	*Supportive*
Qualitative	*Normative*	*Manajerial*

Supervisi pembelajaran memiliki fungsi penilaian (*evaluation*) yaitu penilaian kinerja guru dengan jalan penelitian, yakni mengumpulkan informasi dan fakta-fakta mengenai kinerja guru dengan cara melakukan penelitian. Kegiatan evaluasi dan penelitian ini merupakan usaha perbaikan (*improvement*), sehingga berdasarkan data dan informasi yang semestinya dapat meningkatkan kualitas kinerja guru dalam pembelajaran (Sagala, 2010: 105-106). Sedangkan menurut Imron (2011:12), fungsi supervisi pembelajaran adalah menumbuhkan iklim bagi perbaikan proses dan hasil belajar melalui serangkaian upaya supervisi terhadap guru-guru dalam wujud layanan professional.

Lebih rinci Masaong (2013:80 menyatakan, fungsi supervisi pembelajaran mencakup: (1) penelitian, (2) perbaikan, (3) pembinaan, (4) pengembangan, (5) koordinasi, (6) memotivasi, dan (7) penilaian. Dari pendapat tersebut jelas bahwa fungsi supervisi pembelajaran sebagai bentuk upaya dalam perbaikan dan pengembangan bagi profesionalisme guru melalui penelitian dan penilaan dari supervisor.

C. Prinsip Supervisi Pendidikan

Pengalaman orang dalam supervisi klinis bervariasi. Ada 3 prinsip utama dalam supervisi klinis (Fowler, 1996 dalam

Cutliffe (2011:17)):

1. Sedikitnya ada 2 orang yang bertemu bersama untuk melakukan tujuan supervisi klinis.
2. Refleksi digunakan untuk fokus pada praktik klinis
3. Pertemuan secara terstruktur dan teratur.

Proctor dalam Cutliffe (2011:17) mengidentifikasi 3 komponen dalam supervisi yaitu normatif (*standard setting),* formatif (*development),* dan restorative (*support).* Ketiga komponen tersebut merupakan kombinasi dari tujuan dan fungsi supervisi, yaitu;

1. Proses pembelajaran (*a learning process)*
2. Proses suportif (*a supportive process)*
3. Proses pengamatan *(a monitoring process)*

Supervisi pendidikan mempunyai prinsip-prinsip sebagai aktivitas pembinaan guru, antara lain hendaknya supervisi dilaksanakan secara:

1. Ilmiah (*scientific*) yang berarti harus sistematis yaitu dilaksanakan secara teratur, berprogram dan kontinu, obyektif yaitu berdasar pada data dan informasi, menggunakan instrumen yang dapat memberi data atau informasi sebagai bahan untuk mengadakan penilaian terhadap proses pembelajaran.
2. Demokratis, yaitu menjunjung tinggi asas musyawarah, memiliki jiwa kekeluargaan yang kuat serta sanggup menerima pendapat orang lain.
3. Kooperatif, yaitu mengembangkan usaha bersama untuk menciptakan situasi pembelajaran yang lebih baik.
4. Konstruktif dan kreatif, yaitu membina inisiatif guru

serta mendorongnya untuk akif dalam menciptakan situasi pembelajaran yang lebih baik.

Sutisna mengidentifikasi sembilan prinsip kegiatan supervisi yaitu:

1. Supervisi merupakan bagian integral dari program pendidikan yaitu pelayanan yang bersifat kerjasama.
2. Semua guru berhak mendapatkan layanan supervisi.
3. Supervisi hendaknya disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan perseorangan dari personil sekolah.
4. Supervisi hendaknya membantu menjelaskan tujuan dan sasaran pendidikan.
5. Supervisi hendaknya membantu memperbaiki sikap dan hubungan dari semua staf sekolah dan juga supervise bertujuan untuk menciptakan hubungan antara sekolah dan masyarakat menjadi lebih dekat dan saling memiliki.
6. Tanggung jawab dalam pengembangan supervisi berada pada kepala sekolah dan para penilik atau pengawas di wilayahnya.
7. Harus ada dana yang memadai dalam pelaksanaan program supervisi ini dan dimasukkan ke dalam anggaran tahunan.
8. Efektivitas program supervisi hendaknya mendapatkan laporan yang teradministratif.
9. Supervisi hendaknya membantu menjelaskan dan menerapkan dalam praktek penemuan penelitian pendidikan yang mutakhir.

Marx dan Stops (1961) mendiskusikan dasar dan prinsip-

peinsip panduan pendidikan dan supervisi serta menyatakan beberapa prinsip-prinsip sebagai berikut (Niknami, 2011);

1. Panduan pendidikan dan supervisi merupakan bagian perencenaan pendidikan secara menyeluruh yang mempertimbangkan pelayanan kelompok.
2. Semua pengajar membutuhkan panduan pelaksanaan pendidikan.
3. Panduan pendidikan dan perencanaan supervisi harus disiapkan dan dirancang sesuai dengan semua kebutuhan pengajar sekolah.
4. Semua komunitas sekolah yang terlibat dalam proses penddikan.
5. Panduan pendidikan dan supervisi harus menjelaskan dan mengindikasikan tujuan pendidikan.
6. Panduan pendidikan dan supervisi harus meningkatkan perilaku, pengetahuan, sikap dan keinginan manusia untuk salin berhubungan diantara semua guru-guru di sekolah ataupun dengan masyarakat.
7. Panduan pendidikan dan supervisi harus mengelola aktivitas ekstrakurikuler siswa
8. Tanggung jawab untuk meningkatkan proses pendidikan dan perencanaan serta pembelajaran di kelas ataupun sekolah saling terkait dengan aturan pendidikan, guru, ataupun dinas pendidikan yang menjadi satu kesatuan.
9. Panduan pendidikan dan supervisi baik untuk jangka panjang ataupun pendek menjadi kebutuhan
10. Supervisi pendidikan harus dianalisis dan dievaluasi berdasarkan temuan penelitian terbaru
11. Efektifitas dan kesuksesan pendidikan dan supervisi

harus juga dievaluasi di sekolah.

Beberapa ilmuwan lain dalam bidang supervisi pendidikan membuat daftar prinsip-prinsip supervisi, yaitu;

1. Prinsip optimis dalam supervisi pendidika
2. Prinsip perencanaan supervisi pendidikan
3. Prinsip organisasi
4. Prinsip tanggung jawab dan kewenangan
5. Prinsip kelompok yang dinamis
6. Prinsip perkembangan profesional dan pengembangan
7. Prinsip berpikir sistemik
8. Prinsip penilaian kebutuhan
9. Prinsip keseluruhan sistem dalam proses supervisi
10. Prinsip kepatutan individu dan kelompok
11. Prinsip manajemen reaktif
12. Prinsip supervisi prosedur
13. Prinsip ilmiah
14. Prinsip perubahan
15. Prinsip saling berkaitan
16. Prinsip kerjasama
17. Prinsip pemeliharaan utama

Pelaksanaan supervisi, apakah yang melaksanakan adalah pengawas sekolah, penilik, atau kepala sekolah seharusnya berlandaskan kepada prinsip-prinsip supervisi. Prinsip-prinsip utama yang harus diperhatikan adalah:

1. Ilmiah, artinya kegiatan supervisi yang dikembangkan dan dilaksanakan harus sistematis, obyektif, dan menggunakan instrumen atau sarana yang memberikan

informasi yang dapat dipercaya dan dapat menjadi bahan masukan dalam mengadakan evaluasi terhadap situasi belajar mengajar.

2. Kooperatif, program supervisi pendidikan dikembangkan atas dasar kerjasama antar supervisor dengan orang yang disupervisi. Dalam hal ini supervisor hendaknya dapat bekerjasama dengan guru, peserta didik, dan masyarakat sekolah yang berkepentingan dalam meningkatkan kualitas belajar mengajar.
3. Konstruktif dan kreatif, membina para guru untuk selalu mengambil inisiatif sendiri dalam mengembangkan situasi belajar mengajar.
4. Realistik, pelakasanaan supervisi pendidikan harus memperhitungkan dan memperhatikan segala sesuatu yang benar-benar ada di dalam situasi dan kondisi yang obyektif.
5. Progresif, setiap kegiatan yang dilakukan tidak terlepas dari ukuran dan perhatian. Artinya apakah yang dilakukan oleh guru dapat melahirkan pembelajaran yang maju atau semakin lancaranya kegiatan belajar mengajar.
6. Inovatif, program supervisi pendidikan selalu melakukan perubahan dengan penemuan-penemuan baru dalam rangka perbaikan dalam rangka perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan.

Menurut Sagala (2010:96-97), dalam melaksanakan supervisi hendaknya senantiasa menerapkan prinsip-prinsip supervisi sebagai berikut: pertama prinsip ilmiah (*scientific*) dengan unsur-unsur; (1) sistematis, berarti dilaksanakan secara teratur,

berencana kontinyu; (2) obyektif, artinya data yang didapat berdasarkan pada observasi nyata, bukan tafsiran pribadi; (3) menggunakan alat (instrumen) yang dapat memberikan informasi sebagai umpan balik untuk mengadakan penilaian terhadap proses belajar mengajar. Kedua demokratis, menjunjung tinggi atas musyawarah. Ketiga kooperatif/kemitraan, seluruh staf dapat bekerja bersama, mengembangkan usaha dalam menciptakan situasi pembelajaran dan suasana kerja yang lebih baik. Keempat konstruktif dan kreatif, membina inisiatif staf/guru serta mendorong untuk aktif menciptakan suasana agar setiap orang merasa aman dan dapat mengembangkan potensi-potensinya.

D. Urgensi Supervisi Pendidikan

Alfonso dan Firth (1990:188) mencatat bahwa kajian supervisi kurang fokus pada kekurangan penelitian dan kelnjutan ketidaksepakatan terhadap definisi dan tujuan supervisi. Supervisi merupakan proses keterlibatan para guru dalam dialog pengajaran untuk tujuan peningkatan pengajaran dan kemajuan prestasi siswa. Disamping itu, beberapa asumsi muncul mengkonsepsikan supervisi dalam birokrasi:

1. Supervisi secara utama tentang membantu para guru meningkatkan pengajaran. Keyakinan in mengindikasikan bahwa para guru mengalami kemunduran dan membutuhkan bantuan, serta tidak adanya penemuan kemajuan tentang pengajaran.
2. Supervisor membantu perubahan guru, karena jika para guru kurang baik dan mengharuskan adanya perubahan. Keyakinan ini mengindikasikan adanya kesalahan dengan

pengajaran guru.

3. Para guru yang ada pada level rendah membutuhkan bantuan. Keyakinan ini mengindikasikan bahwa supervisor dapat mengidentifikasi kekurangan para guru. Jadi para supervisor harus membantu guru karena mereka tidak dapat meningkatkan kemampuan diri melalui kolaborasi ataupun refleksi diri.
4. Supervisor merupakan agen perubahan pengajaran. Hal ini mengindikasikan bahwa supervisor, bukan guru, adalah agen yang meningkatkan kemajuan pengajaran.

Pendidikan efektif berarti masyarakat sekolah memiliki tantangan ke depan. Namun, para guru dan kepala sekolah memiliki kesulitan untuk menilai kemampuan mereka masing-masing. Supervisi pendidikan merupakan proses formal untuk menyelesaikan masalah. Hal ini bertujuan memberikan panduan dan timbal balik terhadap proses pendidikan. Ada beberapa prinsip utama yang merefleksikan proses supervisi tersebut antara lain; aktif menyimak, mengawasi, menciptakan lingkungan pendukung pembelajaran, melibatkan timbal balik konstruktif, mendorong praktik refleksi dan pengembangan diri bagi para guru dan kepala sekolah (Klaber, Mellon, & Melville, 2010; Ekundayo, Oyerinde & Kolawole, 2013; Geijsel, Sleegers, Stoel & Kruger, 2009) dalam Ololube (2014)

Supervisi pendidikan adalah proses positif yang memungkinkan orang yang disupervisi bersama-sama melakukan koreksi terhadap kinerja. Keberadaan supervisi pendidikan penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan, seperti yang diungkapkan; *Achieving the purposes of educational supervision*

makes the achievement of the goals of education much easier. This becomes more imperative and pressing because of the increased cry globally about immorality and corruption in the education sector (Ojogwu 2001; Igwe, 2001; Eya, & Chukwu, 2012 dalam Ololube, 2014*)*. Pentingnya supervisi pendidikan antara lain;

1. Panduan dari ahlinya. Tujuan supervisi untuk memberikan panduan akademik melalui ahli yang berpengalaman tentang sekolah
2. Manajemen kelas: baik guru dan manajemen sekolah setuju bahwa disiplin merupakan masalah paling serius di sekolah saat ini, supervisi dapat membantu guru untuk menciptakan keterampilan manajemen kelas lebih baik.
3. Perencanaan pengajaran yang lebih baik
4. Penggunaan metode pengajaran modern
5. Membantu para guru untuk bekerjasama
6. Perencanaan dan penerapanan: semua pengembangan dan aktivitas perencanaan membutuhkan panduan.

Supervisi pendidikan telah menjadi sangat dibutuhkan saat ini karena pentingkan proses pendidikan dan keinginan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Menurut Osakwe (2010), supervisi fokus dengan pembinaan profesional dan membantu para guru dan siswa secara bersama untuk mencapai keberhasilan pembelajaran dan pengajaran efektif di sekolah. Dalam literatur diungkapkan bahwa sekolah tingkat pertama merupakan pemandu dalam proses pendidikan

Rangkuman

Tujuan utama pelaksanaan supervisi pendidikan adalah untuk melakukan penilaian dan perbaikan terhadap penyelenggaraan proses pendidikan melalui proses belajar mengajar. Sehingga supervisi pendidikan ini berfungsi untuk membantu para guru atau kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan mereka serta kegiatan pengajaran dan pembelajaran. Kegiatan supervisi dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip supervisi pendidikan baik ilmiah, kooperatif maupun konstruktif. Dengan demikian, tujuan akhir dari supervisi pendidikan adalah terciptanya guru dan kepala sekolah yang mampu mengelola proses pembelajaran secara efektif dan efisien. Sehingga setiap guru memiliki profesionalisme yang jelas dan sesuai dengan nilai standar yang telah ditentukan dalam peraturan.

Refleksi

Diskusi dengan kelompok kecil :

1. Apa tujuan dilaksanakannya supervisi pendidikan?
2. Apa manfaat kegiatan supervisi pendidikan?
3. Apa fungsi supervisi pendidikan bagi kualitas penyelenggaraan pendidikan di sekolah?
4. Bagaimana kebutuhan sekolah terhadap pelaksanaan kegiatan supervisi pendidikan?
5. Bagaimana permasalahan-permasalahan yang ditimbulkan selama proses supervisi? Kemukakan pendapat anda!

Referensi

Aasheim, Lisa. *Practical Clinical Supervision for Counselors An Experiential Guide*. New York: Springer Oublishing Company. 2012

Asmani, Jamal Ma'mur. *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*, Yogyakarta: Diva Press, 2012, hlm. 29-30.

Beer, Andreas de. *Focus on Supervision in General Management*. South Aprica: Juta. 2007, h.30

Bafadal, I. Pentingnya Peningkatan Kemampuan Profesional Guru Sekolah Dasar. Jurnal Pendidikan Inovatif Vol 1, Nomor 2, Maret 2006

Cutcliffe, John R, et.al. *Routledge Handbook of Clinical Supervision Fundamental International Themes*. New York & London: Routledge. 2011.

Caspi, Jonathan & William J. Reid. *Educational Supervision in Social Work A task-Centered Model for Field Instruction and Staff Development*. West Sussex: Columbia University Press. 2002.

Hawkins, Peter & Robin Shohet. *Supervision in helping professions*. Great Britain: McGrawHill.2006, h.50

Imron, Ali. *Supervisi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara. 2011

Kisbiyanto. *Supervisi Pendidikan*. Kudus: STAIN Kudus. 2008

Kadushin, A. *Supervision in social work*. New York: Columbia. 1985

Marks, James R.,Emery Stoops and Joyce King Stoops; Hand

Book Of Education Supervision , a Guide to practice for the partitioner ; 2nd ed., 1970

Masaong, A.K. *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru*. Bandung: Alfabeta. 2013.

Nadhirin. *Supervisi Pendidikan Integratif Berbasis Budaya*. Kudus: STAIN Kudus. 2009

Niknami, Mostafa, Educational Guidance and Supervision, SAMT Publication- 2011

Ololube, Nwachukwu Prince. *School Inspection and Educational Supervision: Impact on Teachers' Productivity and Effective Teacher Education Program in Nigeria*. International Journal of Scientific in Education, March, 2014, Vol. 7(1), 91-104

Osakwe, N. R. (2010). Relationship between principals' supervisory strategies and teachers' instructional performance in Delta North senatorial District, Nigeria. *Pakistan Journal of Social Sciences,*7(6),437-440.

Pidarta, Made. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Bina Aksara. 1992, hal h. 4 13

Ramezan Jahanian,dkk. Principles for Educational Supervision and Guidance. Journal of Sociological Research, 2013, Vol. 4, No.2

Sagala, Saiful. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga*

Kependidikan. Bandung: Alfabeta, 2009. hh. 198-199

Sagala, S. *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Kependidikan*. Bandung. Alfabeta. 2010

Sahertian, A. Piet. *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan : dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rineka Cipta.2008. h.21

Sullivan, Susan & Jeffrey Glanz. *Supervision That Improves Teaching Strategies and Techniques*. Thousand Oaks: Corwin Press. 2005. Hh. 17, 27, 32

Zepeda, Sally J *Instructional Supervision Applying Tools and Concepts Fourth Edition*. London & New York: Rooutledge. 2017.

BAB III

PERAN SUPERVISI DALAM PENDIDIKAN

A. Fungsi Pembinaan/Pendampingan

Pembinaan dan pendampingan seringkali dianggap memiliki persamaan makna. Saat ini telah dikenal dengan kata pendampingan daripada pembinaan. Karena kata pembinaan terkesan tidak ada interaksi yang aktif. Pembinaan secara umum diartikan sebagai usaha untuk memberi pengarahan dan bimbingan guna mencapai suatu tujuan tertentu. Sedangkan pendampingan dapat diartikan sebagai satu interaksi yang terus menerus antara pendamping dengan anggota kelompok atau masyarakat hingga terjadinya proses perubahan kreatif yang diprakarsai oleh anggota kelompok atau masyarakat yang sadar diri dan terdidik. Dalam supervisi pendidikan, proses pembinaan ataupun pendampingan berkaitan dengan proses komunikasi aktif melalui interaksi dua arah yang saling memberikan masukan terhadap kemajuan proses pendidikan.

Pendampingan supervisi merupakan proses formal untuk mendukung profesional suatu profesi yang melibatkan pengembangan binaan dan efektifitas praktik pendampingan melalui refleksi interaktif, evaluasi dan berbagi pengalaman (Bachkirova, 2008: 6-17 dalam Clutterbuck). *Internasional Coaching Federation (ICF)* di Inggris (UK) telah memberikan pemahaman terhadap pendampingan supervisi yaitu "*coaching*

supervision is the interaction that occurs when a coach periodically brings his or her coaching work experiences to a coaching supervisor in order to engage in reflective dialogue and collaborative learning for the development and benefit of the coach and his or her clients." Proses pendampingan supervisi merupakan kegiatan interaksi yang muncul ketika seorang pendamping membawa dampingannya untuk bekerja sesuai pengalaman dalam mendampingi.

Supervisor memiliki lebih dari satu klien setiap proses pembinaan atau pendampingan. Pembinaan supervisi seharusnya diwajibkan. Perbedaan profesi dalam cara yang berbeda dengan tugas yang menuntut kualitas untuk memberikan pelayanan. Hawkins dan Smith dalam Bachkirova (2011:4) menggambarkan jenis-jenis fungsi supervisi dari sisi kualitatif, pengembangan dan sumber informasi. Melalui variasi pendekatan pembinaan dan gaya.

Pandangan lain menyebutkan bahwa pembinaan supervisi memiliki tiga elemen antara lain;

1. Pembinaan atau pendampingan terhadap yang dibina
2. Mendampingi yang dibina untuk mengetahui pengembangan dalam profesi
3. Melibatkan persfektif eksternal untuk meningkatkan kualitas praktik.

Ketiga model fungsi tersebut dinyatakan oleh Kadushin yang selaras dengan Proctor dalam supervisi sebagai pekerjaan sosial yang memberikan pelayanan. Kadushin menyatakan bahwa '*managerial, educative and supportive,'* sedangkan Proctor menyatakan aspek supervisi yaitu '*normative, formative, and*

restorative.' (Passmore, 2010:216).

Salah satu fungsi pendampingan adalah untuk meningkatkan tingkat kesadaran. Parsloe (1992) menyatakan bahwa pembinaan atau pendampingan (*coaching)* akan lebih efektif dimana kegiatan ini memenuhi persyaratan formal dan bagian dari deskripsi pekerjaan seseorang. Seorang pendamping bisa saja merupakan anggota suatu organisasi ataupun bukan. Kegiatan pendampingan memiliki metode tersendiri. Masih menurutnya bahwa fungi pendampingan atau pembinaan antara lain; 1) menganalisis kinerja, 2) merencanakan pembelajaran yang tepat, 3) mengaplikasikan atau menerapkan rencana dan 4) mengevaluasi kinerja.

Ada tiga strategi utama dalam melakukan pendampingan antara lain; 1) menciptakan hubungan antara pendamping dan tiap individu sebagai bagian dari tim, 2) observasi untuk menggambarkan teknis dan keterampilan yang dibutuhkan selama proses pendampingan, dan 3) menunjukkan cara berbeda dalam meningkatkan efektifitas peran seseorang (Ridlehuber, 2001).

Fungsi pendamping atau Pembina :

1. Mempermudah eksplorasi kebutuhan, motivasi, keterampilan dan proses berpikir
2. Mengobservasi, menyimak dan bertanya
3. Membantu pencapaian tujuan dan penilaian
4. Mendorong komitmen untuk bertindak
5. Bekerja sesuai dengan bidang keahlian
6. Saling mendukung satu sama lain

B. Fungsi Problem Solving

Pada awalnya, supervisi sekolah dapat dilacak kembali untuk laporan resmi ketika tujuan dasar tersebut adalah untuk membawa eksistensi konsep pengawasan sekolah yaitu otoritas dan kontrol. Otoritas supervisi dengan fokus pada kontrol telah memberikan cara bagaimana untuk membangun konsep demokrasi supervisi dengan fokus pada hubungan manusia dan upaya kerjasama personel atau anggota administrative, guru dan kepala sekolah, untuk meningkatkan kualitas (Tyagi, 2011). Persfektif demokrasi terhadap supervisi masuk pada konsepsi supervisi sebagai pelayanan yang bertujuan untuk menyelesaikan masalah aspek-aspek akademik sekolah yang muncul baik dari level lokal, regional ataupun pusat.

Supervisi dirancang unutk memberikan perubahan dalam pengajaran, pemecahan masalah sekolah, membangun kerjasama, meningkatkan motivasi intinsik para staf sekolah. Selain itu juga, supervisi memberikan kesempatan untuk menghadapi tantangan yang dimiliki sekolah dan mencapai tujuan sekolah (Akinwumiju & Agabi, 2008). Dari pandangan tersebut diketahui bahwa supervisi memiliki fungsi sebagai pemecah masalah yang berhubungan dengan proses pendidikan. Seperti yang diungkapkan oleh Bursalıoğlu (1991), bahwa tujuan supervisi dalam pendidikan adalah untuk menemukan nilai-nilai yang tepat dan tindakan terhadap proses pendidikan dan pelatihan. Dengan demikian, supervisi akan memasukin tujuan dasar dalam proses pelatihan. Dasar tersebut diharapkan mampu menjadi implementasi supervisi. Harapan yang tidak terwujud menjadi masalah yang serius. Dampak dari proses supervisi yang tidak bisa dihindarkan adalah untuk pengembangan sekolah. Cara

terbaik untuk permasalahan sekolah adalah mendapatkan timbal balik dari proses supervisi.

C. Fungsi Peningkatan Mutu Pendidikan

Supervisi sekolah adalah kunci utama atau alat utama untuk memastikan bahwa semua staf dalam proses pendidikan memiliki peranan yang sama dan beraturan. Nwahan (2008) mengatakan bahwa supervisi pendidikan memiliki peranan yang sangat vital seperti membantu, memandu dan menstimulasi para guru untuk meningkatkan keterampilan mengajara mereka dan juga mengembangkan profesional pekerjaan. Masih menurut pandangannya bahwa supervisi pendidikan sebagai proses peningkatan belajar mengajar yang bermanfaat untuk para siswa. Pandangan berbeda diungkapkan oleh Retting (2007), supervisi menyiapkan kesempatan untuk guru menjadi penyedia melalui kajian kritis tentang mengelola interaksi kelas. Hal ini juga membantu para guru untuk menyelesakan tugas pengajaran mereka sesuai dengan kode profesional yang berlaku. Osakwe (2010) juga memahami supervisi sebagai pelengkap profesi yang membantu dan memandu pencapaian proses belajar mengajar yang efektif untuk guru dan siswa dalam sistem sekolah. Maka dari itu, prinsip-prinsip dalam supervisi seharusnya mengadopsi metode, prinsip dan fungsi yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan pendidikan.

Supervisi memiliki fungsi pelayanan baik untuk mengkontrol sebaik mungkin yang dapat mendukung sekolah dari kendali luar atau pengaruh luar melalui kunjungan rutin oleh petugas. Pelayanan tersebut dapat diinterpretasikan yaitu melayani

kebutuhan guru dan proses pendidikan, juga interpretasi pada kompetensi otoritas pengalaman, kebutuhan dan aspirasi para guru serta komunitas sekolah (Pauvert,

1987:48). Supervisi pendidikan berfungsi meningkatkan kualitas program-program melalui dukungan, operasional, dan kontrol mikrosistem pendidikan agar kualitas pendidikan menjadi meningkat.

Secara khusus memang fungsi supervisi berkaitan erat dengan kualitas mencakup semua aspek pendidikan. Petugas atau anggota pendidikan menyiapkan panduan untuk menerapkan pengambilan keputusan, membantu menyiapkan pengembangan perencanaan sekolah, menentukan tingkat standarisasi, menilai kinerja, dan sebagainya.

Rangkuman

Kegiatan supervisi pendidikan tidak dilaksanakan tanpa adanya pendampingan ataupun pembinaan. Kegiatan pendampingan akan diberikan selama proses supervisi. Para supervisor bertugas untuk membina atau mendampingi pelaksanaan supervisi. Sehingga kepala sekolah atau guru memiliki pengetahuan tentang tugas dan tanggung jawab yang diembannya yang berdampak pada peningkatan praktek pengajaran dan pembelajaran. Karena salah satu fungsi pendampingan adalah meningkatkan kesadaran bagi setiap orang terhadap penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas. Supervisor dapat membangun komunikasi yang intensif, melakukan observasi, membangun komitmen, dan bekerjasama dengan para guru dan kepala sekolah sebagai penerapan dari

fungsi sebagai pendamping. Dengan demikian, segala permasalahan yang dihadapi oleh guru ataupun kepala sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan dapat terpecahkan dengan tepat sesuai kebutuhan. Jadi, fungsi pendampingan memiliki peranan yang penting terhadap keberhasilan proses supervisi pendidikan di sekolah.

Refleksi

Diskusi dengan kelompok kecil :

1. Apa fungsi pendampingan dalam proses supervisi pendidikan di sekolah?
2. Sebutkan elemen-elemen pembinaan supervisi pendidikan?
3. Apa fungsi *problem solving* dalam proses supervisi pendidikan di sekolah?
4. Apakah proses pendampingan selama proses supervisi pendidikan dapat meningkatkan mutu penyelenggaraan pendidikan? Kemukakan pendapat anda!
5. Permasalahan apa yang muncul selama proses pembinaan supervisi pendidikan? Kemukakan pendapat anda!

Referensi

Bursalıoğlu, Z. *New Structure and behavior in school management*. Ankara: Pegem. 1991

Backkirova, Tatiana, et.al. *Coaching and Mentoring Supervision Theory and Practice.* London: McGram Hill. 2011.

Clutterbuck, et.al.,. *Coaching Supervision A Practical Guide for*

Supervises. Ox: Routledge. 2016

Isa Yuguda Kotirde & Jailani Bin Md YUNOS. The supervisor's role for improving the quality of teaching and learning in Nigeria secondary school educational system. *International Journal of Education and Research. Vol. 2 No. 8 August 2014*

Jonathan Passmore. *Excellence in Coaching the Industry Guide 2nd edition*. India: KoganPage. 2010

Nwaham C.O. *School administration and supervision of instruction*. Agbor: Krisbee Publishers. 2008

Osakwe, R.N. The relationship between principals' supervisory strategies and teachers' instructional performance in Delta North Senatorial District, Nigeria. Pakistan *Journal of Social Sciences* 7(6), 437-440. Medwell Journals 2010.

Parsloe, E. Coaching, *Mentoring and Assessing- A Practical Guide to Developing Competence*. London: Kogan Page. 1992

Pauvert, J .Ñ. Senior educational personnel: New functions and training, Paris: UNESCO. 1987. p. 47

Rettig, P.R. Leslie's lament: How can I make teacher supervision meaningful? *Educational Horisons*. 2007. 79:31-37.

Ridlehuber, T. R. Coaching: A Key To Managing Wealth. *Trusts & Estates*, 140(4), 26-29. 2001

Tyagi, R.S. Academic supervision in secondary schools: School based approach for quality management, **Occasional Paper** (38), New Delhi:NUEPA. 2011

http://education.qld.gov.au/staff/development/performance/resources/readings/peer-coaching-models.pdf

Glosarium

Pendampingan	: Proses membina
Pembinaan	: Proses mengajari
Problem Solving	: Pemecahan masalah secara logis

BAB IV

PENDEKATAN SUPERVISI PENDIDIKAN

A. Pendekatan Humanistik

Setiap kelompok supervisi membutuhkan pendekatan atau gaya supervisi. Kondisi utama dalam pendekatan humanistik untuk proses supervisi akan dikenali. Dalam model pendekatan humanistik, supervisor dapat membantu anggota kelompok lain untuk menentukan pertahanan atau pembelaan. Supervisor yang efektif menggunakan pendekatan humanistik akan memiliki kemampuan untuk observasi, mengidentifikasi, jika sesuai akan menggambarkan kondisi seperti kondisi dinamis dalam kelompok melalui proses pemberian masukan atau komentar (Harris & Brockbank, 2011:247). Teori humanistik membantu kita untuk menyadari dimensi efektif supervisi dan proses timbal balik, kebutuhan siswa dan guru.

Ada dua teori yang menggambarkan tentang pendekatan humanistic untuk proses supervisi: pemikiran reflektif Dewey dan profesional teori Schon. Menurut Dewey (dalam Robert,

1998), refleksi berkontribusi pada pertumbuhan personal melalui kebabasan dari pandangan tunggal terhadap suatu kondisi yang dibatasi pada cara mendefinisikan masalah serta menghasilkan solusi atau penyelesaian. Model ini konsisten dengan deskripsi dari Schon (dalam Robert, 1998) setelah peristiwa terjadi karena pembagian ide-ide antara supervisor dan

guru memungkinkan guru masuk dalam kerangka situasi dan masalah.

Ada banyak elemen humanistik yang berorientasi pada konseling. Menurut Davidson (2000) bahwa "*the principle that unifies these elemenys, however, is the idea that humans are irreducible to other phenomena.*" Jadi, manusia dapat dipahami hanya secara keseluruhan. Elemen humanistik lainnya dari prinsip dasar. Berikut ini daftar prinsip humanistik yang dikutip dari Raskin, Rogers dan Witty (2008:146);

1. Kreatifitas merupakan kekuatan dalam kehidupan manusia
2. Pendekatan holistik lebih efektif daripada pendekatan reduksionistik.
3. Konseling secara esensi berdasarkan pada hubungan baik
4. Tujuan merupakan pengaruh utama dalam perilaku manusia
5. Humanistik dibutuhkan bagi konselor untuk memahami dan menilai pengalaman subjektif individu.

Hal tersebut dipahami pula secara logis bahwa pendekatan humanistik untuk konseling, pendidikan dan kepemimpinan secara konsisten dengan prinsip-prinsip *irreducibility* dan tanggapan orang. contohnya Cain (2001:6-13) memberikan definisi karakteristik pendekatan humanistic untuk kegiatan konseling sebagai berikut:

1. Pandangan positif individu sebagai aktualisasi diri
2. Penekanan pada peranan empati kritis dalam meningkatkan kualitas pengalaman indivisu
3. Keyakinan bahwa individu memiliki kapasitas atau

kemampuan untuk aktif dan dengan sengaja membangun makna dalam kehidupannya

4. Kayakinan bahwa orang memiliki kebebasan, hak, dan kemampuan untuk memiliki tujuan mereka dan bagaimana mendapatkannya.
5. Keyakinan dalam setiap harkat dan martabat manusia.

Persfektif humanistik menekankan pada kebutuhan personal yang disupervisi dan pertumbuhan individual (Erskine, 1982; Evans, 1998; Stoltenberg & Delworth, 1987). Apa yang dbutuhkan dan apa jenis praktik yang harus dilakukan? Pendekatan humanistik cenderung mendukung fungsi dan proses mendidik yang disupervisi karena mereka berubah melalui langkah-langkah perkembangan. Langkah tersebut bervariasi.

B. Pendekatan Akademik

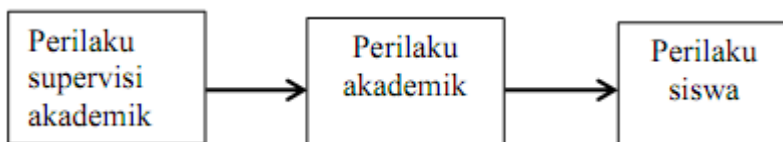
Supervisi akademik merupakan rangkaian aktivitas untuk membantu para guru mengembangkan kemampuan mengelola pembelajaran, sehingga tujuan pembelajaran dapat dicapai secara efektif. nerney dalam Sahertian dan Mataheru berpendapat bahwa prosedur yang menunjukkan proses supervisi memiliki penilaian kritis dalam proses pengajaran. Sergiovanni menjelaskan kembali bahwa supervisi akademik adalah rangkaian aktivitas untuk membantu guru mengembangkan kemampuan mengelola proses pembelajaran. Berkaitan dengan deskripsi tersebut, melalui supervisi akademik, guru akan mampu memfasilitasi pembelajaran untuk para siswa. Alfonso, Firth, dan Neville menyatakan "*instructional supervision is herein defined as:*

behavior officially designed by the organization that directly affects teacher behavior in such a way to facilitate pupil learning and achieve the goals of organization." Lebih jauh, Alfonso, Firth dan Neville menyatakan pula ada tiga konsep dasar dalam proses supervisi akademik adalah supervisi akademik seharusnya langsung berpengaruh dan mengembangkan perilaku para guru dalam mengelola proses pengajaran. Ini merupakan esensi karakteristik supervisi akademik. Masih berkaitan dengan hal tersebut, tidak ada asumsi yang sempit, tetapi hanya ada satu cara yang dapat diterapkan pada semua aktivitas pengembangan perilaku para guru. Glickman dalam Daresh menjelaskan bahwa tidak ada perilaku baik dalam supervisi akademik dan sesuai bagi semua para guru.

Glickman dalam Dareh menyatakan bahwa tujuan supervisi akademik adalah untuk membantu para guru mengembangkan kemampuan dalam mencapai tujuan pembelajaran bagi para siswa. Sedangkan Sahertian dan Mataheru berpendapat bahwa tujuan supervisi akademik adalah 1) membantu guru dalam mengembangkan pengajaran dan pembelajaran, 2) membantu para guru menerjemahkan kurikulum kedalam pengajaran dan pembelajaran bahasa, 3) membantu para guru mengembangkan staf sekolah. Sementara Sergiovanni menyatakan bahwa ada tiga tujuan supervisi akademik antara lain; a) supervisi akademik dikelola dengan penuh perhatian untuk membantu guru mengembangkan pemahaman profesional untuk kemampuan akademik mereka, kehidupan di kelas, mengembangkan keterampilan mengajaran dan kemampuan melalui penggunaan teknik tertentu, b) supervisi akademik diselenggarakan dengan tujuan untuk mengawasi aktivitas belajar mengajar di sekolah,

dan c) supervisi akademik dikelola untuk mendorong para guru menerapkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas mengajar, dan mendorong guru untuk fokus atau berkomitmen dengan kewajiban dan tanggung jawab yang dimiliki. Ketiga tujuan tersebut tergambar pula pada bagan sebagai berikut.

Gambar 4.1 Tiga tujuan supervisi akademik

Alfonso, Firth dan Neville menggambarkan pengaruh perilaku sistem supervisi akademik;

Gambar 4.2 Sistem fungsi supervisi akademik

Gambar di atas merupakan pengaruh perilaku sistem

supervisi akademik. Perilaku tersebut secara langsung berkaitan dengan supervisi akademik dan mempengaruhi perilaku guru, sehingga perilaku tersebut menjadi lebih baik untuk mengelola proses pembelajaran. Oleh karena itu, tujuan utama dari supervisi akademik adalah menciptakan perilaku siswa lebih baik.

Pendapat lain diungkapkan oleh Dodd (1972) bahwa beberapa prinsip supervisi akademik sebagai berikut: 1) praktik artinya mudah untuk bekerja sesuai dengan kondisi sekolah, 2) sistematik artinya mengembangkan berdasarkan pada perencanaan sesuai dengan program supervisi, 3) objektif artinya menggunakan aspek koresponden instrument, 4) realistik artinya berdasarkan pada fakta, 5) antisipasi artinya mampu mengelola masalah yang muncul, 6) konstruktif artinya guru mengembangkan kreatifitas dan inovasi dalam mengembangkan proses pembelajaran, 7) kooperatif artinya adanya kerjasama yang baik antara supervisor dan para guru dalam mengembangkan pelajaran, 8) keakraban artinya simpati, 9) demokratis artina supervisor tidak mendominasi pelaksanaan supervisi akademik, 10) aktif artinya para guru dan supervisor saling berpartisipasi dengan aktif, 11) humanis artinya mampu menciptakan keharmonisan hubungan manusia, terbuka, jujur, sabar, antusias dan penuh humor, 12) berkelanjutan, 13) *integrated* artinya mengkombinasikan program pendidikan dan 14) komprehensif artinya memahami tiga tujuan supervisi akademik.

C. Pendekatan Partnertralistik

Inskipp dan Proctore (1993) mendefinisikan supervisi sebagai

“*working alliance between a supervisor and a suprvisee’*. Pekerjaan yang bermitra antara supervisor dan ornag yang disupervisi. Konsep supervisi tersebut karena partnership atau bermitra bertumpu pada orang yang disupervisi sebagai supervisor, pemahaman tujuan dan proses supervisi, dan persfektif peran atau tanggung jawab. Secara tradisional, konsep bermitra tersebut telah membangun peran supervisor untuk mengajari atau memandu orang yang disupervisi tentang supervisi. Sebagaimana siketahui bahwa supervisor seringkali memiliki variasi pendekatan untuk proses supervisi.

Partnership atau bermitra dengan orang tua dan warga lokal telah menjadi kebutuhan untuk memenuhi kebutuhan siswa. Agar dapat memandu siswa, maka bermitra atau berpartner harus saling berkonsolidasi, mekanisme kerja bersama telah dirancang dan pendekatan harus dikembangkan untuk membangun kerja baik dalam jaringan lokal maupun regional, yang bergantung pada suatu kondisi. Dalam kebanyakan pandangan, beberapa identifikasi penting rasional untuk partnership (Bray, 2000:6):

1. Berbagi pengalaman dan kepakaran. Setiap mitra dapat membawa pengetahuan dan keterampilan yang bisa dibagikan kepada orang lain.
2. Saling mendukung. Kemitraan menyiapkan proses saling mendukung untuk mencapai tujuan bersama.
3. Pembagian pekerjaan. Kolaborasi dapat membagi pekerjaan sesuai dengan kemampuan.
4. Meningkatkan sumber daya. Ketika setiap mitra membawa sumber daya dapat meningkatkan kemampuan.
5. Meningkatkan rasa saling memiliki. Ketika orang bekerja

bersama maka perasaan saling memiliki akan tumbuh.

6. Memperluas pencarian atau penemuan. Mitra yang berbeda memungkinkan memiliki pilihan yang berbeda.
7. Meningkatkan efektfiitas. Ketika mitra bekerja bersama dapat membangun persfektif berbeda.
8. Evaluasi dan monitoring. Ketika mitra mempunyai link pada sektor yang berbeda dalam masyarakat, mereka dapat saling melengkapi pada setiap upaya yang dilakukan.

D. Pendekatan Interaktif

Shulman (1993) mendefinisikan supervisi interaksi sebagai proses dimana supervisor melayani karena faktor mediasi interaktif dengan sistem bervariasi menggunakan 4 fase (*preliminary, beginning, middle, end).* Pengawas merupakan supervisor eksternal dan melakukan proses supervisi ketika adanya interaksi dengan setiap anggota sekolah. Seperti yang Glanz (1994) gambarkan bahwa pengawasan sebagai salah satu dari tujuh model supervisi disamping efisiensi, demokrasi, ilmiah, kepemimpinan, klinis dan penggantian konsep pengawasan yang kemudian didefinisikan supervisi sebagai fungsi manajerial. Supervisi juga fokus pada pendekatan manajemen di sekolah termasuk monitoring, penilaian, dan evaluasi kinerja anggota atau warga sekolah.

Sergiovanni dan Starrat (1993) berpendapat bahwa produktivitas dan hasil tidak hanya dicapai melalui kepatuhan tetapi juga melalui pendekatan manajemen hubungan manusia

yang masuk pada supervisi eksternal dan internal. Banyak ide-ide pendekatan supervisi yang fokus dengan peningkatan dan pengembangan sekolah dan individu. Pendekatan menuntut adanya hubungan dan interaksi antara supervisor dan yang disupervisi serta dari persfektif pengawasan, antara pengawas dan para guru. Secara signifikan, supervisi memiliki posisi vital untuk mencapai tujuan sekolah.

Oleh karena itu, pengembangan profesional merupakan strategi interaktif dalam sistem supervisi karena tidak dapat dihindari bahwa proses pengawasan terjadi ketika interaksi dengan para guru saling berkaitan dengan proses pembelajaran. Pengembangan profesional menciptakan dan memasukkan pengembangan profesional pada strategi interaktif, keduanya baik par aguru dan pengawas mempunyai kesempatan untuk dikembangkan secara profesional. Pengembangan profesional merupakan suatu proses yang memasukkan para guru, kepala sekolah dan anggota sekolah lainnya untuk mengembangkan dan meningkatkan profesi mereka.

Kualitas strategi interaktif dalam sistem pengawasan berkaitan langsung dengan evaluasi, penilaian dan proses monitoring yang dimunculkan oleh pengawas tentang apa yang guru lakukan dan tentukan dalam standar akademik serta kualitas pendidikan. Hal ini dilakukan melalui peningkatan jaminan aktivitas berkualitas yang memasukkan proses komunikasi dan interaksi dnegan para guru, menggunakan formulir evaluasi, indikator kuantitatif dan kualitatif penilaian dan monitor dalam peningkatan kualitas pendidikan.

Rangkuman

Proses supervisi pendidikan dapat dilakukan dengan berbagai macam pendekatan. Beberapa pendekatan yang biasa digunakan dalam pelaksanaan supervisi pendidikan adalah pendekatan humanistik. Pertama pendekatan humanistik merupakan pendekatan yang dilakukan dengan mengedepankan kemanusiaan. Sehingga pendekatan ini lebih mengutamakan pada kebutuhan indivdu yang disupervisi. Kedua adalah pendekatan akademik yaitu pendekatan yang digunakan untuk membantu para guru mengembangkan pengelolaan proses pembelajaran. Ketiga pendekatan *partnership* adalah pendekatan kemitraan yang dibangun atas dasar kebutuhan. Sedangkan pendekatan terakhir adalah pendekatan interaktif yaitu pendekatan supervisi yang bersifat komunikatif.

Refleksi

Diskusi dengan kelompok kecil :

1. Bagaimana pengaruh pendekatan humanistik untuk pelaksanaan supervisi pendidikan?
2. Bagaimana penyelenggaraan supervisi pendidikan menggunakan pendekatan akademik ? Kemukakan pendapat anda!
3. Bagaimana pelaksanaan pendekatan *partnership* dalam proses supervisi pendidikan?
4. Bagaimana perbedaan pendekatan interaktif dan *partnership* dalam proses supervisi pendidikan?

Referensi

Alfonso, R. J., G.R. Firth, dan R.F. Neville. *Instructional Supervision: A Behavioral System*. Boston: Allyn and Bacon, Inc. 1981

Bray, Mark. *Thematic Studies Community Partnerships in Education: Dimensions, Variations and Implications.* France: UNESCO. 2001

Cain, D. J. Defining characteristics, history, and evolution of humanistic psychothera pies. 2001. In D. J. Cain & J. Seeman (Eds.), *Humanistic psychotherapies: Handbook of research and practice* (pp. 3–54). Washington, DC: American Psychological Association

Davidson, L. Philosophical foundations of humanistic psychology. *Humanistic Psychologist, 28,2000.* 7–31.

Daresh, J. C. *Supervision as a Proactive Process*. New York & London: Longman.. 1989.

Erskine, R. Supervision of psychotherapy. *Transactional Analysis Journal, 12, 1982*. 314-321.

Evans, M. Supervision: A developmental-relational approach. *Transactional Analysis Journal, 28, 1998.* 288- 298.

E.Wedding (Eds.), *Current psychotherapies* (8th ed., pp. 141–186). Belmont, CA:Thomson Brooks/Cole.

Harris, Mary & Anne Brockbank. *An Integratuve Approach to Therapy and Supervision A Practical Guide for Counsellors and Psychotherapists.* London & Philadelphia: Jessica Kingsley Publishers. 2011.

Inskipp, F & Proctor, B. *Making the most of supervision.*

Cascade Publication : Twickenham. 1993.

Neagley, R.L. dan N.D. Evans. *Handbook for Effective Supervision fo Instruction*. Third Edition. Englewood Cliffs, New Jersey: Presentice-Hall, Inc. 1980.

Roberts, J. *Language Teacher Education*. Great Britain: Arnold. 1998

Raskin, N. J., Rogers, C. R., & Witty, M. C.. Client-centered therapy. In R. J. Corsini. 2008

Sahertian, P. A. dan Mataheru, F. *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan,*Surabaya: Usaha Nasional. 1981

Sergiovanni, T.J. 1987. *The Principalship, A Reflective Practice Perspective*. Boston: Allyn and Bacon. 1987

Stoltenberg, C. D., & Delworth, U. *Supervising counselors and therapists*. San Francisco: Jossey-Bass. 1987

Glosarium

Humanistik : Bersifat kemanusiaan; menekankan pada kebutuhan personal yang disupervisi

Konseling : Pemberian bimbingan oleh orang yg ahli kpd seseorang dng menggunakan metode psikologis

Konselor : anggota (staf) perwakilan di luar negeri, kedudukannya di bawah duta besar dan bertindak sbg pembantu utama (pemangku) kepala perwakilan;

Akademik : Pendekatan supervisi yang mengedepankan aktivitas akademis

Partnership : Bermitra

BAB V

TEKNIK SUPERVISI INDIVIDU

A. Kunjungan Kelas

Yang dimaksud dengan kunjungan kelas atau *classroom visitation* adalah kunjungan yang dilakukan oleh pengawas atau kepala sekolah ke kelas, baik ketika kegiatan sedang berlangsung untuk melihat atau mengamati guru yang sedang mengajar, atau pun ketika kelas sedang kosong, atau sedang berisi siswa tetapi guru sedang tidak mengajar. Dalam hal ini kunjungan kelas dimaksudkan untuk melihat dari dekat situasi suasana kelas secara keseluruhan. Apabila dari kunjungan tersebut dijumpai hal-hal yang baik atau kurang pada tempatnya, maka pengawas atau kepala sekolah dapat mengundang guru atau siswa diajak berdiskusi menggali lebih dalam tentang kejadian tersebut.

Tujuan dari kunjungan kelas ialah menolong guru-guru dalam hal pemecahan kesulitan-kesulitan yang mereka hadapi. Dalam perkunjungan kelas yang diutamakan ialah mempelajari sifat dan kualitas cara belajar anak dan bagaimana guru membimbing murid-muridnya. Sementara fungsi perkunjungan kelas ialah sebagai alat untuk memajukan cara mengajar dan cara belajar dan mengajar yang baru. Perkunjungan juga membantu pertumbuhan profesionalitas guru. Pidarta, secara umum tujuan kunjungan kelas dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu pertama untuk mengetahui perilaku guru dalam segi- segi tertentu atau yang

bersifat khusus dan kedua untuk mendapatkan informasi tentang masalah tertentu yang berguna bagi perbaikan pendidikan. Perkunjungan kelas ini berfungsi sebagai alat untuk mendorong guru agar meningkatkan cara mengajar guru dan cara belajar siswa. Perkunjungan ini dapat memberi kesempatan guru-guru untuk mengungkap pengalamanya sekaligus sebagai usaha untuk memberikan rasa mampu pada guru-guru. Karena guru dapat belajar dan memperoleh pengertian secara moral bagi pertumbuhan kariernya.

Teknis pelaksanaan kunjungan kelas tersebut dapat dibedakan antara kunjungan lengkap dengan kunjungan spesifik. Kunjungan lengkap ialah kunjungan yang dilakukan untuk mengobservasi seluruh aspek belajar-mengajar, misalnya persiapan belajar guru, sarana atau alat pelajaran, keterlibatan siswa, tujuan yang dicapai, materi, metode, dan sebagainya. Sedangkan kunjungan spesifik ialah kunjungan yang dilakukan untuk mengobservasi suatu aspek tertentu; misalnya mengobservasi metode pengajaran saja, atau penilaian guru terhadap hasil belajar siswa saja dan seterusnya.

Kunjungan kelas memberikan kesempatan pada berbagai macam kategori guru. Teknik ini membantu guru baru untuk belajar bagaimana mengelola dan mengurus siswa di kelas dan untuk perencaan yang efektif. Kelemahan guru dapat juga dibantu melalui proses observasi manajeman kelas, metode yang tepat dan kebermanfaatan sumber keilmuan yang dimiliki.

Prinsip-prinsip kunjungan kelas merujuk pada proses dimana prinsip sebagai supervisor yang mengunjungi kelas bertujuan untuk mengobservasi tindakan guru dan siswa. Menurut Igwe (2001), kunjungan kelas adalah prosedur dimana pemimpin

pendidikan memiliki kebijakan yang dapat membantu dalam menyiapkan guru meningkatkan teknik pengajaran dan proses pembelajaran. Tujuan utama dari kunjungan kelas adalah meningkatkan proses belajar mengajar.

Kesuksesan kunjungan kelas, ketika kunjungan telah direncanakan. Masih menurut Igwe bahwa guru selalu penuh ketakutan dan khawatir terhadap proses supervisi. Kesuksesan kunjungan kelas, Ezeocha (1995:65) memiliki strategi antara lain:

1. Menjaga hubungan baik antara guru dan supervisor
2. Supervisor seharusnya menyiapkan kunjungan dan masuk ke kelas
3. Konferensi seharusnya disiapkan sebelumnya dan diikuti proses kunjungan
4. Supervisor seharusnya fokus pada situasi pembelajaran, perilaku siswa dan guru serta sikap siswa
5. Kunjungan seharusnya disetujui terlebih dahulu oleh guru.
6. Supervisor seharusnya berupaya untuk menggambarkan dnegan jelas situasi pembelajaran, diskusi selama proses konferensi
7. Supervisor seharusnya tidak pernah menunjukkan rasa tidak setuju tentang apa yang terjadi di kelas.

Hubungan antara guru dan siswa merupakan hal penting lannya dimana supervisor seharusnya memberikan perhatian penuh selama kunjungan kelas jika kinerja guru dapat meningkat. Di samping itu, penggunaan teknik kunjungan kelas untuk perubahan kinerja guru membutuhkan banyak perhatian. Kunjungan kelas berarti proses pengamatan oleh supervisor ke kelas untuk memperhatikan tindakan guru dan siswa. Menurut Nwaogu (1980), tujuan kunjungan apakah terjadwal atau tidak

terjadwal seharusnya menjadi alat bagi guru untuk menjadi guru yang efektif. Hal ini dapat menjadi kajian utama untuk peningkatan kualitas pembelajaran siswa dan menjadi panduan bagi guru. Kunjungan kelas menjadi kegiatan utama dalam supervisi karena supervisor menilai kurikulum yang digunakan. Selain itu juga menawarkan kesempatan utama untuk memahami status kurikulum dan pengalaman yang siswa miliki.

Fungsi penting dari kegiatan kunjungan kelas supervisor adalah untuk mengobservasi kondisi belajar mengajar. Supervisor memiliki kesempatan untuk untuk bertemu secara langsung para guru di kelas dan menyaksikan permasalahan yang dihadapi para guru selama mengajar di kelas. Selain itu, proses kunjungan kelas juga dapat berdampak pada perubahan pembelajaran. Kunjungan kelas juga memiliki pengaruh hubungan antara supervisor dan guru. Keduanya mendapatkan dampak dari proses kunjungan kelas.

Kunjungan kelas adalah teknik pembinaan guru oleh kepala sekolah, pengawas, dan Pembina lainnya dalam rangka mengamati pelaksanaan proses belajar mengajar, sehingga memperoleh data yang diperlukan dalam rangka pembinaan guru. Tujuan kunjungan kelas ini adalah untuk menolong guru dalam mengatasi kesulitan atau masalah guru di dalam kelas. Melalui kunjungan kelas, pengawas akan membantu permasalahan yang dialaminya. Kunjungan kelas dapat dilakukan dengan pemberitahuan atau tanpa pemberitahuan terlebih dahulu, dan bisa juga atas dasar undangan dari guru itu sendiri. Dalam melaksanakan kunjungan kelas, terdapat empat tahap, yaitu:

1. Tahap persiapan, Pada tahap ini, pengawas merencanakan waktu, sasaran, dan cara mengobservasi selama

kunjungan kelas.
2. Tahap pengamatan, yaitu mengamati jalannya proses pembelajaran berlangsung.
3. Tahap akhir kunjungan, pada tahap akhir ini pengawas bersama guru mengadakan perjanjian untuk membicarakan hasil-hasil observasi, setelah itu dilakukan tindak lanjut.

Ada beberapa kriteria kunjungan kelas yang baik, yaitu;

1. Memiliki tujuan-tujuan tertentu.
2. Mengungkapkan aspek-aspek yang dapat memperbaiki kemampuan guru.
3. Menggunakan instrument observasi tertentu untuk mendapatkan daya yang obyektif.
4. Terjadi interaksi antara Pembina dan yang dibina sehingga menimbulkan sikap saling pengertian.
5. Pelaksanaan kunjungan kelas tidak menganggu proses belajar mengajar.
6. Pelaksanaannya diikuti dengan program tindak lanjut.

B. Observasi Kelas

Karakteristik general observasi kelas (Roberts, 1998 : 166-167):

1. Semua observasi bersifat selektif. Seorang observer tidak dapat menggambarkan semua hal yang tidak sesuai dengan deskripsi dalam kelas. Jadi, observer harus selektif berdasarkan pada apa yang telah diterima
2. Beberapa data observasi tidak konkret dan rendahnya kesimpulan.

3. Pendapat dapat dipengaruhi oleh raksi interpersonal antara observer dengan yang diobservasi.
4. Sistem observasi bervariasi dalam tingkatan struktur
5. Banyak kategori berbasis sistem dapat menghasilkan data kualitatif.

Observasi kelas telah menjadi salah satu teknik yang diterima sebagai bentuk teknik baik khususnya untuk mengawasi para guru baru dan memberikan kesempatan kepada guru untuk bertindak. Onoyase (2007) mengobservasi para guru menggunakan metode ini yang digabungkan karena seorang supervisor harus menarik dalam mengkritisi guru dan menemukan kesulitan pekerjaan para guru sehingga dapat memberikan pendapat atau pandangan lain. Selama melakukan observasi kelas, para supervisor dapat memberikan penilaian terhadap guru meliputi:

1. Perencanaan dan persiapan pelajaran

   Supervisor dapat fokus pada perencanaan dan persiapan antara lain: memperjelas dan menyesuaikan tujuan para guru, penggunaan materi dan alat mengajar yang tepat dan sesuai dengan kemampuan guru, relevansi pelajaran yang digunakan, evaluasi yang tepat baik secara tulis maupun lisan untuk menentukan pencapaian tujuan.

2. Penyajian pelajaran

   Supervisor dapat mengobservasi pengenalan pelajaran, kualitas penyampaian materi melalui artikulasi suara yang jelas, penggunaan bahasa yang tepat, efektifitas pnenggunaan alat mengajar dan nilai-nilai praktis dari awal mengajar sampai para penutupan, pengetahuan guru tentang materi yang diajarkan dan keterampilan partisipasi yang efektif.

3. Hubungan dengan para siswa

Supervisor dapat menilai guru fokus pada kejelasan dan penyediaan kebutuhan siswa, rasa toleransi dan dan kemampuan mengkontrol kelas

4. Kepribadian guru

Guru diharapkan dapat melayani dan sebagai model bagi para siswa. Para guru juga harus memiliki kepercayaan diri, berwibawa dan antusia.

Pada akhir tahun 1960-an, guru-guru menyambut dengan baik administrator, supervisor dan observer ke kelas mereka baik yang dilakukan secara formal, informal ataupun observasi sejawat (Bernstein, 2008; Gosling, 2002). Sebagai bagian integral dari evaluasi sumatif, observasi kelas melakukan tindakan-tindakan tersebut dimana setiap individu melakukannya dengan teliti, sistematik dan interaktif selama observasi pengajaran. Istilah ini juga menggunakan rekaman yang merekam semua kegiatan dan interaksi yang terjadi (Cogan, 1973:134). Peristiwa-peristiwa dan interaksi direkam untuk berbagai macam tujuan yaitu untuk evluasi rutin guru, pengembangan profesional guru dan penilaian kinerja siswa.

Murphy (2013) menyoroti variasi aspek-apsek observasi kelas. Dia menawarkan kesempatan kepada supervisor untuk menilai gaya guru, keterampilan manajemen kelas dan variasi aspek-aspek pengajaran yang tertuang dalam bentuk evaluasi. Skema observasi diterapkan pada proses pendidikan yang mempunya dua prosedur: pertama adalah prosedur dari atas ke bawah (*top-down)* yang dirancang dan diimplemetasikan oleh pakar dari luar. Sedangkan prosedur kedua adalah *bottom-up* yang digagas dan dikenalkan oleh guru dengan kolaborasi kolega

dari institusi mereka (Lasagabaster & Sierra, 2011). Sedangkan William (1989) fokus pada observasi tradisional ' ... *often cause problems for teachers and trainers. They tend to be jugemental, relying on a triner's subjective judgements, rather than developmental, developing the teacher's ability to assess his or her own practices.'*

Hubungan observer dan yang diobservasi merupaka kuncu kesuksesan yang menunjukkan pelajaran yang diobservasi dan tidak terlihat sebagai kegiatan pribadi antara dua pihak (Bailey, 2006). Proses penilaian observasi dipahami sebagai supervisi dalam lingkaran pendidikan. Istilah ' supervisi umum (*general supervision)* (Wallace, 1991:108) merujuk pada kegiatan di luar kelas, dimana supervisi klinis termasuk pada praktik dalam kelas. William (1989) menyatakan bahwa observasi kelas seharusnya menjadi proses pengembangan daripada penghakiman dan menyiapkan para guru dengan kesempatan untuk meningkatkan kesadaran mereka terhadap kelas dinamis, meningkatkan kemampuan mereka untuk menilai pendekatan pengajaran yang dimilki dan menngembangkan keterampilan mereka untuk dicatat, refleksi dan melibatkan keterampilan pedagogik (Lamderez, 2003).

Malderes (2003) menyebutkan empat tujuan utama observasi kelas antara lain: untuk pengembangan profesional, untuk pelatihan, untuk evaluasi dan untuk penelitian. Seperti yang diunglkapkan pula Lasagabaster dan Sierra 92011) menyatakan ada tiga bentuk observasi antara lan untuk pengembangan profesional, sebagai bentuk hadiah, dan untuk promosi. Pada konteks berbeda, peran dan tujuan observasi kelas dapat muncul dengan konsep berbeda dan pengalaman observasi kelas antara

sebelum pelayanan dan selama proses pelayanan guru berbeda pula.

Observasi kelas secara sederhana dapat diartikan melihat dan memperhatikan secara teliti terhadap gejala yang tampak. Observasi kelas adalah teknik observasi yang dilakukan oleh supervisor terhadap proses pembelajaran yang sedang berlangsung. Tujuannya adalah untuk memperoleh data seobyektif mungkin mengenai aspek-aspek dalam situasi belajar mengajar, kesulitan-kesulitan yang dihadapi oleh guru dalam usaha memperbaiki proses belajar mengajar. Secara umum yang diamati selama proses pembelajaran adalah:

1) Usaha-usaha dan aktivitas guru-siswa dalam proses pembelajaran.
2) Cara penggunaan media pengajaran.
3) Reaksi mental para siswa dalam proses belajar mengajar.
4) Keadaan media pengajaran yang dipakai dari segi materialnya.

Dalam pelaksanaan observasi kelas dilakukan beberapa tahap, yaitu:

1) Persiapan observasi kelas.
2) Pelaksanaan observasi kelas.
3) Penutupan pelaksanaan observasi kelas.
4) Penilaian hasil observasi.
5) Tindak lanjut.

C. Saling Berkunjung Kelas

Kunjungan antar kelas adalah guru yang satu berkunjung ke kelas yang lain di sekolah itu sendiri atau sekolah lain. Tujuannya

adalah untuk berbagi pengalaman dalam pembelajaran. Menurut Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, kunjungan antar kelas ialah saling mengunjungi antara rekan guru yang satu dengan guru yang lain yang sedang mengajar. Kebaikan dari teknik ini adalah:

1. Memberi kesempatan pada rekan yang lain untuk mengamati guru yang sedang mengajar.
2. Membantu guru-guru lain yang ingin memperoleh pengalaman keterampilan tentang teknik dan metode mengajar serta berguna bagi guru yang menghendaki kesulitan.
3. Memberi motivasi yang terarah terhadap aktifitas mengajar.
4. Sifat-sifat bawahan terhadap pemimpin seperti halnya supervisor dan guru tidak adasama sekali, sehingga diskusi dapat berlangsung secara wajar dan mudah mencari penyelesaian suatu persoalan yang bersifat musyawarah.

Jenis-jenis kunjungan antar kelas (*intervisitation*), yaitu :

1. Kunjungan antar kelas yang diarahkan dan disarankan kepada seorang guru yang mengalami kesulitan oleh supervisor, untuk melihat rekan-rekan guru yang lain mengajar.
2. Kepala sekolah menganjurkan agar guru-guru saling mengunjungi rekan-rekan di kelas atau di sekolah lain. Untuk cara yang kedua ini diperlukan perencanaan dan musyawarah terlebih dahulu.

Saling berkunjung kelas memberikan kesempatan kepada

berbagai macam kategori guru untuk mengunjungi guru lain di kelas. Maka, membantu guru baru untuk belanjar bagamana mengelola siswa di kelas dan merencanakan kegiatan secara efektif. kelemahan guru dapat juga dilakukan melalui manajeman observasi kelas, metode baik dan kegunaan sumber daya efektif dalam bidang kajian keilmuan guru. Berikut ini keuntungan program saling berkunjung kelas:

1. Teknik ini membantu guru untuk belajar metode baru dan menyadari pentingnya serta penggunaan materi baru.
2. Teknik ini memberikan kesempatan pada guru awal untuk memahami supervisor dan pengalaman dalam tindakan
3. Teknik ini menunjukkan pada guru bagaimana menggunakan media atau alat pengajaran baru secara efektif di kelas
4. Teknik ini membantu guru awal untuk mengelola kelas
5. Teknik ini membantu para guru yang lemah untuk meningkatkan keterampilan mengajar mereka
6. Teknik ini memberikan pengalaman atau kesempatan berbagi ide dengan guru yang sudah berpengalaman.

D. Konferensi

Persiapan untuk konferensi dilakukan administrasi akan membutuhkan kajian data dan kekuatan identifikasi. Administrator seharusnya hanya memilih satu atau dua perubahan perilaku dan pertumbuhan aktivitas profesional atau aktivitas yang akan memiliki dampak besar terhadap pembelajaran siswa. Administrator seharusnya memiliki jenis atau tipe konferensi

(kolaboratif, atau langsung (direktif) dan menyiapkan outline konferensi. Konferensi yang baik lamanya berkisar antara 30 sampai 40 menit. Administrator bertanggung jawab terhadap pelaksanaan konferensi.

Peran yang begitu penting dari kegiatan supervisi adalah konferensi satu per satu dengan guru. Konferensi individu penting bagi supervisor untuk memberdayakan perilaku yang efektif. Interaksi antara supervisor dan guru sebagai alat untuk merencanakan, merubah dan mengevaluasi program pengajaran. Hal krusial dari konferensi satu per satu (*one-to-one conference)* adalah penentuan esensi perilaku yang ditunjukkan oleh anggota sekolah. Garman (1990) menyatakan lebih jauh tentang keyakinannya bahwa konferensi adalah memiliki kelebihan sebagai peristiwa edukatif yang terjadi selama proses supervisi.

Ada 4 tujuan yang dirancang untuk kegiatan konferensi supervisi yaitu:

1. Konferensi supervisi mempunyai dua fungsi. Fungsi paling penting konferensi adalah mempromosikan perkembangan guru dalam pengajaran yang efektif. Konferensi dirancang untuk meningkatkan pengajaran. Fungsi berikutnya adalah untuk evaluasi.
2. Konferensi supervisi seharusnya memiliki tujuan utama. Kebanyakan waktu konferensi dan komunikasi menjadi objek atau sasaran utama.
3. Prinsip pembelajaran yang diterapkan pada siswa juga diterapkan pada guru. Jika dalam konferensi administrator dan supervisor menggunakan prinsip-prinsip pembelajaran secara tepat, pembelajaran guru akan meningkat lebih baik.

4. Pengajaran adalah suatu perilaku dan dapat ditingkatkan lebih baik melalui analisis perilaku.

Ketika supervisor telah menganalisis hasil observasi pengajaran, maka tindakan selanjutnya adalah mendiagnosis yang mungkin memunculkan 5 tujuan utama dari konferensi.

1. Tipe A adalah konferensi pengajaran - bertujuan: untuk mengidentifikasi, menamai, dan menjelaskan efektifitas pengajaran guru. Sasaran: diakhir konferensi, para guru akan mengidentifikasi pengajaran dan perilaku yang dapat meningkatkan pembelajaran. Untuk mencapai sasaran tersebut, observer hanya fokus pada aspek-aspek pengajaran yang efektif.
2. Tipe B adalah konferensi pengajaran – tujuan untuk menstimulasi pengembangan efektifitas pengajaran sehingga guru tidak terbatas pada kegiatan yang dilakukan. Sasaran adalah para guru dan observer akan menghasilkan alternative perilaku yang efektif dalam mengobservasu pelajaran. Konferensi tipe A dan B hanya fokus pada efektifitas pengajaran; sesuatu yang bersifat diabakan di konferensi. Pertumbuhan profesional dihasilkan dari pengetahuan guru tentang apa yang harus dilakukan secara efektif dalam pengajaran.
3. Tipe C adalah konferensi pengajaran – Tujuan untuk mendorong para guru mengidentifikasi bagian-bagian pengajaran yang kurang memuaskan. Sasaran adalah para guru akan mengidentifikasi solusi dengan potensi untuk merubah aspek ketidakpuasan dalam pelajaran.
4. Tipe D konferensi pengajaran – Tujuan untuk

mengidentifikasi dan menamai aspek-aspek pengajaran yang kurang efektif yang tidak dapat dibuktikan pada guru. Sasaran adalah guru akan menyeleksi alternative perilaku yang mungkin menggantikan perilaku yang diterima.

Tipe-tipe konferensi di atas menjelaskan bagaimana fungsi setiap konferensi pengajaran dalam proses supervisi. Konferensi dapat dilakukan di kelas baik secara individu maupun kelompok. Konferensi individu merupakan teknik yang cocok sebagai alat supervisi serta konferensi individu selalu diselenggarakan selama proses kunjungan kelas. Banyak yang berpendapat bahwa konferensi individu antara supervisor dan guru berkaitan dengan kunjungan kelas.

Rangkuman

Teknik supervisi individu dapat dilakukan dengan berbagai cara. Pertama adalah kunjungan kelas dilakukan untuk mengobservasi kondisi belajar mengajar. Sehingga supervisor dapat secara langsung bertemu guru dan memahami permasalahan yang dihadapi oleh guru. Dengan demikian, selama proses kunjungan kelas seorang supervisor dapat memberikan pemecahan masalah secara langsung sesuai dengan hasil pengamatan. Dengan demikian, kegiatan kunjungan kelas dapat berdampak langsung terhadap proses pembelajaran dan pengajaran di kelas. Kedua adalah observasi kelas. Kegiatan observasi kelas dapat langsung mengetahui perencanaan dan persiapan pengajaran, penyajian pelajaran, hubungan guru dengan

siswa, dan kepribadian guru. Observasi kelas adalah teknik observasi yang dilakukan oleh supervisor terhadap proses pembelajaran yang sedang berlangsung. Ketiga saling berkunjung kelas adalah teknik yang dilakukan untuk saling mengunjungi antar kelas di sekolah itu sendiri atau antar sekolah. Hal ini bertujuan untuk memperoleh pengalaman tentang pembelajaran lebih mendalam. Keempat adalah konferensi. Kegiatan ini dilakukan secara satu per satu sehingga proses konsultasi lebih detail. Meskipun kegiatan konferensi dapat dilakukan secara individu maupun kelompok.

Refleksi

Diskusi dengan kelompok kecil :

1. Bagaimana pengaruh kunjungan kelas selama proses supervisi pendidikan?
2. Apa tujuan dari kegiatan kunjungan kelas?
3. Bagaimana tahapan kunjungan kelas yang bisa dirancang oleh supervisor?
4. Apa kelebihan dari teknik saling kunjungan kelas?
5. Apa tujuan dilakukannya kegiatan konferensi dalam proses supervisi pendidikan?

Referensi

Bailey, K. M. *Language teacher supervision: A case-based approach*. Cambridge University Press.2006.

Bernstein, D. J. *Peer review and evaluation of the intellectual*

work of teaching. Change: The Magazine of Higher Learning, *40*(2), 2008, hh.48-51.

Cogan, M. L. Clinical supervision. Boston, USA: Houghton-Mifflin Co. 1973

Ezeocha, P. A. *Modern school supervision (supervision of instruction and issues).* Owerri: International University press. 1995

Garman, N. B. *Theories Embedded in the Events of Clinical Supervision: A Hermeneutic Approach. Journal of Curriculum and Supervision*, 5, 1990. 201-213.

Gosling, D. Models of peer observation of teaching. *Generic Centre: Learning and Teaching Support Network*. Retrieved, 8(10), 2002, hh.08-10.

Lasagabaster, D., & Sierra, J, M. *Classroom observation: desirable conditions established by teachers. European Journal of Teacher Education, 34*(4),2011, hh. 449-463. doi: 10.1080/02619768.2011.587113.

Malderez, A. Observation. *ELT Journal, 57*(2), 2003. hh.179-181.

Murphy, R. *Testing teachers: what works best for teacher evaluation and appraisal. Improving Social Mobility Through Education*. The Sutton Trust. 2013

Nworgu, G. G. *A Guide to Effective Supervision of Instruction in Nigerian Schools.* Enugu: Nigeria, FourthDimension Publishing Co. Ltd. 1980

Onoyase, D. *Theory and practice of educational administration* 2nd Edition. Warri: Johnny Co. 2007

Piet A. Sahertian, Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*. Malang: 1982. h. 77.

Pidarta, Made. *Pemikiran Tentang Supervisi pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara. 1992

Purwanto, Ngalim. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya. 2003

Roberts, Jon. *Language Teacher Education*. London & New York: Routledge. 1998

Soetopo, Hendiyat & Wasty Soemanto. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bina Aksara, 1988. h. 48.

Sergiovanni, T.j. *Supervision of teaching*. Alexandria: Association for Supervition and curriculum development. 1982

Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Supervisi*. Jakarta: Rineka Cipta, 2004. hal. 54-56.

Tim Direktorat Jendral Pembinaan Kelembagaan Agama Islam. 2000. *Pedoman Pengembangan Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Departemen Agama RI. Hal. 47

Wallace, M, J. *Training foreign language teachers: A reflective approach*. Cambridge, UK: Cambridge University Press. 1991

Williams, M. (1989). A developmental view of classroom observations. *ELT journal, 43*(2), 1989, hh.85-91.

http://www.ascd.org/ASCD/pdf/journals/ed_lead/el_198002_hunter.pdf

http://www.ascd.org/ASCD/pdf/journals/ed_lead/el_197302_gordon.pdf

Glosarium

Kunjungan kelas : Kunjungan yang dilakukan oleh pengawas atau kepala sekolah ke sebuah kelas

Observasi kelas : Kegiatan yang dilakukan untuk mengamati proses pembelajaran di kelas

Kunjungan antar kelas: Saling mengunjungi antara rekan guru

Konferensi : Teknik yang digunakan untuk pembinaan individu

BAB VI

TEKNIK SUPERVISI KELOMPOK

A. Prajabatan / Pembekalan

Menurut Hawkins dan Smith (2006) menyimpulkan 7 prinsip dasar untuk rancangan pembekalan (pelatihan) dan pengembangannya, antara lain;

1. Dimulai dengan fokus pada kesadaran diri, pengembangan melalui proses pengalaman pembelajaran
2. Mengembangkan otoritas individu, kehadiran dan dampak melalui timbal balik yang tinggi dalam kelompok kecil dimana pelatih memberikan pengawasan secara sejawat
3. Mengajarkan keterampilan dasar dan teknik dengan berbagai cara menggunakan penampilan, ilustrasi cerita, pembekalan peserta melalui pengalaman hidup mereka. Proses pembekalan melibatkan banyak kesempatan untuk praktik dan penerimaan timbal balik.
4. Mengajarkan teori hanya ketika pengalaman pembelajaran telah diperoleh
5. Pembelajaran paling efektif ketika peserta telah siap mengenali kebutuhan untuk belajar dan menerapan pembelajaran sesuai dengan kebutuhan
6. Pembelajaran nyata yaitu proses pembelajaran yang membawa siswa pada isu riil yang sedang terjadi.
7. Setelah melakukan pembekalan, peserta membutuhkan

waktu praktik disupervisi sebelum mereka kembali membuat integrasi antara keterampilan yang masing- masing dimiliki, teori, dan pengalaman praktik.

Pandangan berbeda digambarkan oleh Spice dan Spice (1976) yang dikutip dari Border dan Leddick ;

Working in groups of three, beginning supervisors take turns functioning in three different roles: beginning supervisor, commentator, and facilitator. The beginning supervisor presents samples (e.g., audiotape, videotape, case report) of an actual supervision, the commentator reviews the sample and then shares observations and encourages dialogue about the session, and then the facilitator comments on the present, here-and-now dialogue between the beginning supervisor and the commentator. Four processes are taught in the triadic model:a) presentation of supervision work, b) art of critical commentary, c) engagement of meaningful self-dialogue, and d) deepening of the here-and-now process.

Banyak materi yang seharusnya dimasukkan dalam proses pembelajaran yang dapat digunakan pada semua peserta supervisi, tetapi ada juga perbedaan kebutuhan pembekalan yang bergantung pada konteks dimana supervisor atau peserta akan difungsikan sesuai dengan kebutuhan. Berikut ini 5 jenis pembelajaran supervisi;

1. Pembelajaran tenang supervisi inti untuk supervisor baru
2. Pembelajaran supervisi inti untuk siswa dan praktik supervisor
3. Pembelajaran dalam tim dan supervisi kelompok untuk

tim supervisi atau kelompok

4. Pembelajaran supervisi terapi untuk konseling yang lebih mendalam
5. pembelajaran supervisi lanjutan untuk yang disupervisi lintas tim dan organisasi atau mengajarkan supervisi ataupun ingin menjadi praktisi mahir.

Hal-hal yang disajikan dalam pertemuan orientasi ini meliputi:

1. Sistem kerja sekolah itu
2. Proses dan mekanisme administrasi dan organisasi sekolah
3. Biasanyadiiringi dengan tanya jawab dan penyajian seluruh kegiatan dan situasi sekolah
4. Sering juga pertemuan orientasi ini diikuti dengan tindak lanjut dalam bentuk diskusi kelompok, loka-karya selama beberapa hari, sepanjang tahun.
5. Ada juga melalui perkunjungan ke tempat-tempat tertentu
6. Makan bersama
7. Tempat pertemuan
8. Guru baru tidak merasa asing tetapi ia merasa diterima dalam kelommpok guru.

B. Pendampingan

Sistemik supervisi pendampingan merupakan supervisi pembinaan atau pendampingan tim, yaitu;

1. Diinformasikan melalui persfektif sistemik
2. Pelayanan pada semua bagian sistem pembelajaran dan

pengembangan

3. Mengikuti keinginan klien dalam konteks yang tepat
4. Memasukkan dan merefleksikan pemdampingan dan supervisor sebagai bagian dari sistem keilmuan.

Dalam banyak publikasi secara khusus tentang pendampingan dan mentoring dalam supervisi telah difokuskan pada peran supervisor (Hawkins & Smith, 2006; hay, 2007). Kadang-kadang menjadi hal yang mudah untuk mengidentifikasi perilaku dan hasil yang diinginkan melalui tujuan awal. Pendamping dan peserta menyiapkan daftar pertanyaan untuk pendamping ataupun untuk yang didampingin, yaitu (Megginson & Clutterbuck, 2005:25):

1. Apa perilaku yang harus ditunjukkan?
2. Apa perilaku yang akan mereka perankan?
3. Apa yang tidak boleh dilakukan?
4. Apa hal yang harus dikatakan?
5. Apa hal yang tidak boleh dikatakan?

Karakteristik pendamping yang tidak baik termasuk, yaitu;

1. Selalu berbicara, tidak mendengarkan
2. Arogan
3. Bersikap Berlebihan
4. Menunda pertemuan

Tim pendampingan memasukkan seorang guru yang trampil dan berpengatahuan pada wilayah kerja khusus dengan guru lain untuk membantu mereka mengembangkan keterampilan dan strategi. Pada model pendampingan ini guru merencakan, menerapkan, dan mengevaluasi dengan sukses pelajaran, artinya

bahwa model pendampingan bertujuan untuk para guru:

1. Berinteraksi dengan siswa
2. Memadu pengajaran dengan siswa
3. Menyiapkan contoh untuk siswa
4. Mengajukan pertanyaan pada siswa
5. Memberikan pengajaran pada siswa

Pendampingan ataupun pembinaan menjadi metode peningkatan kinerja tim atau individu melalui petunjuk dan intruksi agar pembelajaran keterampilan tertentu atau bekerja untuk mencapai tujuan.

C. Seminar

Seminar melibatkan sekelompok kecil orang-orang yang secara tida permanen membentuk diskusi topik khusus, atau pekerjaan tentang masalah umum serta mencoba untuk menemukan solusi untuk masalah khusus ataupun penyelesaian isu-isu yang berpengaruh terhadap proses pengajaran dan pembelajaran di sekolah. Peningkatan konsep dasar metode pengajaran dan topik tidak hanya berdiskusi tetapi juga ditinjukkan selama workshop. Kondisi ini juga menyiapkan kesempatan untuk analisis kritis ide-ide yang berhubungan dengan isu, masalaj atau topic. Perekaman menjadi salah satu pemilikan dalam pertemuan di kelas yang telah sukses untuk menstimulasi kelompok dan merubah perilaku guru agar lebih efektif.

Seminar adalah suatu bentuk mengajar belajar kelompok dimana sejumlah kecil orang melakukan pendalaman atau

penyelidikan tersendiri bersama-sama terhadap pelbagai masalah dengan dibimbing secara cermat oleh seorang atau lebih pengajar pada waktu tertentu. Cara yang baik dalam mengikuti seminar adalah apabila dilakukan dengan sungguh- sungguh, serius dan cermat mengikuti presentasi dan acara Tanya jawab.

Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan supaya seminar berjalan baik :

1. Seminar adalah sebuah diskusi dua arah. Tidak ada seorang yang lebih mendominasi pembicaraan. Adalah tugas moderator untuk memperhatikan ini.
2. Seminar bisa dimulai dengan pertanyaan-pertanyaan yang sudah jelas ada jawabannya, lalu mengarah ke pertanyaan- pertanyaan lain yang lebih dalam dan tidak jelas jawabannya. Pertanyaan jenis kedualah yang memberikan manfaat terbesar. Tidaklah banyak pertanyaan yang seperti demikian.
3. Semua pertanyaan dan pernyataan dinyatakan dengan jelas tanpa ambiguitas. Jika sebuah pertanyaan atau pernyataan belum jelas, moderator harus bisa menunjukkan itu dan meminta sang pengujar untuk memperjelasnya.
4. Masih berhubungan dengan poin pertama, setiap pertanyaan haruslah jelas sebelum ditanggapi dengan jawaban. Penanggap berhak meminta penjelasan lebih lanjut atas pertanyaan sebelum ia menjawab. Tanggapan tentunya juga harus relevan dengan pernyataan. Moderator juga harus memperhatikan ini.
5. Sebuah pertanyaan bisa dilihat sebagai jembatan kepada pertanyaan lain yang lebih mendasar. Hanya dengan cara

demikian sebuah seminar dapat memberikan manfaat lebih.

6. Bila ada istilah yang sama, tetapi dipakai dengan arti yang berbeda oleh beberapa orang, moderator harus menunjukkan itu dan membuat kesepakatan dalam arti apa istilah itu dipakai sebelum melanjutkan seminar.
7. Etika harus diperhatikan dalam sebuah seminar, seperti halnya di sebuah meja makan. Bahasa harus santun dan tidak merendahkan. Moderator terlebih harus memberikan contoh yang dapat diikuti oleh peserta yang lain. Bukan berarti seminar tidak bisa dilakukan dengan ringan dan diiringi tawa, namun canda dan tawa dilakukan dengan wajar dan memberi makna di dalam seminar. Tidak ada yang lebih membantu untuk mengingat ketimbang ide-ide kreatif yang kadang membangkitkan tawa.
8. Seminar adalah sebuah tempat untuk menggodok ide. Ia bukanlah tempat untuk membenarkan diri. Setiap orang harus kritis namun menerima bila ada pendapat yang lebih baik. Di dalam seminar semua orang memiliki posisi yang sama.
9. Sebuah seminar yang baik tidaklah harus menghasilkan sebuah kesimpulan tunggal. Setiap orang bisa pulang dengan pendapatnya masing-masing. Yang terpenting adalah mata mereka lebih terbuka, mereka telah melihat ide-ide baru yang sebelumnya tidak terpikirkan oleh mereka.

D. Workshop

Workshop pendidikan adalah suatu kegiatan belajar kelompok yang terdiri dari petugas-petugas pendidikan yang memecahkan problema yang dihadapi melalui percakapan dan bekerja secara kelompok maupun bersifat perseorangan. Ciri-ciri workshop pendidikan meliputi:

1. Masalah yang dibahas bersifat "*life centered*" dan muncul dari peserta sendiri.
2. Cara pemecahan masalahnya dengan metode pemecahan "musyawarah dan penyelidikan".

Pandangan lain dari Riltig (2007) bahwa workshop merupakan salah satu kegiatan individu dalam kelompok yang memiliki gaya, budaya dan nilai-nilai kerbersamaan. Workshop sebagai bentuk pelayanan supervisi telah ditemukan sangat bermanfaat, merupakan sumber utama dan keberhasilan. Workshop adalah teknik yang diadopsi melalui prinsip-prinsip utama dimana para guru secara bersama-sama mengelola dengan proses komunikasi dan manajemen kelas yang dapat berdampak pada peningkatakan pengajaran dan pembelajaran. Kegiatan workshop juga memberikan kesempatan untuk perubahan ide- ide dalam metode pengajaran dan kajian lain dalam pengajaran yang menarik dimana melibatkan kinerja guru. Workshop adalah teknik supervisi dimana orang-orang berbagi pengetahuan dalam kelompok untuk mencapai tujuan utama.

Akinwumi (2002) menyatakan bahwa workshop biasanya terdiri dari sekelompok orang yang berkerja untuk tujuan dan mencoba menemukan solusi terhadap permasalahan yang dmiliki melalui diskusi kelompok dan konferensi sebagai bentuk sumber informasi dalam supervisi atau proses konsultasi. Workshop

harus fleksibel, dikelola untuk pertemuan yang sesuai kebutuhan dalam waktu tertentu sepanjang tahun. Seperti yang disimpulkan oleh Schon (2000) bahwa hasil yang diharapkan dari workshop adalah akumulasi sumber materi dan pengetahuan.

Sedangkan Ray dan hyl (1990) menyatakan bahwa "workshops contain 'less diversity and might lack divergent thinking styles and varied expertise that helped to animate collective decision-making'". Slavin (1990) menyatakan pula tentang workshop yang efektif harus dikelompokkan sberdasarkan tujuan kinerja. Hal ini menjadi menarik bagi setiap partisipan untuk menyempatkan waktu yang tidak hanya untuk proses Tanya jawab dalam bidang keilmuan masing-masing.

Teknik workshop menawarkan pada sekelompok orang untuk bekerja bersama yang bertujuan mengidentifikasi masalah dan menawarkan solusi atau penyelesaian selama diskusi. Nwaogu (1980) menyatakan bahwa konsep workshop atau konferensi dengan guru dapat dibagi menjadi dua jenis yaitu; 1) konferensi guru di semua sekolah dengan supervisor dan 2) konferensi guru secara individual dengan supervisor. Masih menurut pandanganya bahwa konferensi guru di semua sekolah lebih banyak atau sedikit dalam pertamuan staf di sekolah selama adanya perubahan ide-ide dan ide inovatif baru. Sedangkan konferensi guru secara indovidu dengan supervisor juga menyiapkan forum untuk perubahan ide-ide dan diskusi profesional. Metode supervisor ini untuk memahami masalah guru di kelas.

Workshop adalah suatu kegiatan belajar kelompok yang terjadi dari sejumlah pendidik yang sedang memecahkan masalah melalui percakapan dan bekerja secara kelompok. Hal– hal yang

perlu diperhatikan pada waktu pelaksanaan workshop antara lain: 1) Masalah yang dibahas bersifat *"Life centered"* dan muncul dari guru tersebut, 2) Selalu menggunakan secara maksimal aktivitas mental dan fisik dalam kegiatan sehingga tercapai perubahan profesi yang lebih tinggi dan lebih baik.

Workshop adalah salah satu teknik supervisi yang memberi kesempatan kepada para peserta untuk memikirkan masalah mereka, dibantu oleh nara sumber atau resource people, sambil berusaha memecahkannya. Salah satu fungsi dari workshop adalah memperbesar, memperkuat, serta mempertimbangkan keterampilan peserta dalam kerja kelompok.

Unsur yang penting dalam workshop adalah *committee work* atau pekerjaan panitia. Panitia utama adalah perencana yang bertanggung jawab atas perencanaan, organisasi, dan perbaikan program. Panitia lain yang diperlukan ialah panitia perpustakaan, penilaian, publikasi, *bulletin board*, dekorasi, dan akomodasi. Ciri – ciri workshop:

1) Masalah yang di bahas bersifat *"life centered"* dan muncul dari peserta sendiri.
2) Selalu menggunakan sejauh mungkin aktifitas mental dan fisik agar tercapai tarap pertumbuhan profesi yang lebih tinggi dan lebih baik dari semula.
3) Cara yang digunakan ialah metode pemecahan masalah "musyawarah dan penyelidikan".
4) Musyawarah kelompok diadakan menurut kebutuhan.
5) Menggunakan *resource person* dan *resource materials* yang memberi bantuan yang besar sekali dalam mencapai hasil yang sebaik – baiknya.

6) Senantiasa memelihara kehidupan yang seimbang di samping memperkembangkan pengetahuan, kecakapan, perubahan tingkah laku.

E. Simposium

Dalam KBBI, arti simposium meliputi; 1. pertemuan dengan beberapa pembicara yang mengemukakan pidato singkat tentang topik tertentu atau tentang beberapa aspek dari topik yang sama; 2. kumpulan pendapat tentang sesuatu, terutama yang dihimpun dan diterbitkan; 3. kumpulan konsep yang diajukan oleh beberapa orang atas permintaan suatu panitia. Jadi teknik symposium dalam proses supervisi pendidikan akan meninjau berbagai macam aspek permasalahan pendidikan dari berbagai macam sudut pandang. Tujuannya adalah mengumpulkan dan membandingkan berbagai macam pendapat yang sesuai dengan tujuan. Pembicara dalam simposium terdiri dari pembicara (pembahas utama) dan penyanggah (penyaran pembanding), di bawah pimpinan seseorang moderator. Pendengar diberi kesempatan untuk mengajukan pertanyaan atau pendapat setelah pembahas utama dan penyanggah selesai berbicara. Moderator hanya mengkoordinasikan jalannya pembicaraan dan meneruskan pertanyaan-pertanyaan, sanggahan atau pandangan umum dari peserta. Hasil simposium dapat disebarluaskan, terutama dari pembahas utama dan penyanggah, sedangkan pandangan umum yang dianggap perlu saja.

F. Studi Wisata

Metode karya wisata mempunyai beberapa kelebihan yaitu: (a) karya wisata memiliki prinsip pengajaran modern yang memanfaatkan lingkungan nyata dalam pengajaran, (b) membuat apa yang dipelajari di sekolah lebih relevan dengan kenyataan dan kebutuhan di masyarakat, (c) pengajaran serupa ini dapat lebih merangsang kreativitas siswa, (d) informasi sebagai bahan pelajaran lebih luas dan aktual.

Kekurangan metode karya wisata adalah: (a) Fasilitas yang diperlukan dan biaya yang diperlukan sulit untuk disediakan oleh siswa atau sekolah, (b) Sangat memerlukan persiapan dan perencanaan yang matang, (c) memerlukan koordinasi dengan guru-guru bidang studi lain agar tidak terjadi tumpang tindih waktu dan kegiatan selama karya wisata, (d) dalam karya wisata sering unsur rekreasi menjadi lebih prioritas daripada tujuan utama, sedang unsur studinya menjadi terabaikan, (e) Sulit mengatur siswa yang banyak dalam perjalanan dan mengarahkan mereka kepada kegiatan studi yang menjadi permasalahan.

G. Saresehan

Setiap anggota kelompok supervisi memiliki gaya berkontribusi selama proses supervisi. Berikut ini peranan bagi pertemuan kelompok supervisi, antara lain (Harris & Brockbank, 2011: 243);

1. Konfidensialitas
2. Setiap orang memiliki waktu tersendiri
3. Mendengarkan orang lain ketika mereka berbicara
4. Jujur dan terbuka

5. Tidak menyerang atau menjatuhkan orang lain
6. Tantangan untuk membangun diri
7. Tidak ada paksaan untuk berbicara
8. Tidak ada perasaan dikeluarkan dalam kelompok

3 elemen utama sebelum saresehan adalah perencanaan, persiapan dan semangat. Persiapan saresehan terdiri dari 8 item utama (Koren, 1996: 34-35):

1. Menentukan tujuan saresehan – apa yang ingin dicapai dari kegiatan saresehan
2. Apa yang pendengar inginkan?
3. Pemimpin harus memiliki pengetahuan inti semua bidang yang akan didiskusikan.
4. Pemimpin harus mengembangkan secara sederhana, langsung dan terbatas alat visual
5. Menyiapkan kegiatan saresehan yang bervariasi
6. Menentukan lokasi saresehan
7. Memberikan informasi dua minggu sebelum pelaksanaan pertemuan
8. Pemimpin seharusny menyajikan secara detail kebutuhan pertemuan.

Tukar menukar pengalaman atau *sharing* of experience, merupakan suatu teknik perjumpaan dimana guru saling memberi dan menerima, saling belajar satu dengan lainnya. Prosedur sharing harus antara lain:

a) Menentukan tujuan yang akan disepakati;
b) Menentukan pokok masalah yang akan dibahas dalam bentuk problema;

c) Memberikan kesempatan pada setiap peserta untuk menyumbangkan pendapat mereka;
d) Merumuskan kesimpulan sementara dan mambahas problema baru

H. Team Work

Supervisi tim berbeda dengan supervisi kelompok. Menurut Katzenbach dan Smith (1993) membuat perbedaan antara kerja kelompok dan kerja tim:

Kerja kelompok

1. Kekuasaan secara jelas fokus pada pemimpin
2. Akuntabiliti individu
3. Tujuan kelompok adalah sama luasnya dengan misi organisasi
4. Produk kerja kelompok
5. Pertemuan yang dilakukan secara efisien
6. Mengukur efektfitas secara tidak langsung melalui pengaruh seseorang
7. Diskusi, keputusan dan delegasi.

Kerja Tim

1. Berbagi peran kepemimpinan
2. Akuntabilitas individu dan timbal balik
3. Tujuan tim khusus dimana tim mentransfer secara sendiri
4. Produk kerja kolektif
5. Diskusi secara terbuka dan aktif dalam pertemuan pemecahan masalah lain

6. Mengukur konerja secara tidak langsung melalui penilaia produk kerja kolektif
7. Diskusi, keputusan dan kerja bersama secara nyata.

Katzenbach dan Smith (1993) menggambarkan karakteristik tim efektif berdasarkan penelitian mereka;

1. Berbagi dan memiliki tujuan ataupun sasaran
2. Berbagi tujuan kinerja khusus
3. Berbagi pendekatan
4. Akuntabilitas yang saling menguntungkan
5. Keterampilan pelengkap dan gaya : teknik / fungsi, gaya pemecahan masalah atau pengambilan keputusan, dan gaya interpersonal ataupun gaya kepribadian.

Tim supervisi yang baik seharusnya memahami keberadaan tim terhadap ancaman. Belbin dalam Hawkins & Shohet (2006) telah memberikan hasil kajian klasik tentang peranan apa yang tim butuhkan agar menjadi efektif. Tim supervisi mengandaikan bahwa eksistensi seseorang daripada kebutuhan supervisi anggota tim, karena disamping sebagai individu dalam kelompok supervisi, tim dapat dipertimbangkan sebagai entitas atau wujud dari kebutuhan supervisi itu sendiri. Tim supervisi berbeda dari bentuk supervisi yang terlibat langsung dalam beberapa kelompok pengembangan tim. Steve Fineman dalam kajiannya dalam keilmuan sosial memberikan 5 tim berbeda. Salah satu tim yang signifikan lebih efektif dalam pemeliharaan moral yang tinggi dan rendah dari 4 tim lainnya. Salah satu faktor kunci dalam supervisi tim yang efektif adalah pemimpin tim.

Tim supervisi memiliki banyak Pembina tim atau pelatih

sebagai konsultan pengembangan tim (Hawkins & Smith, 2006). Hawkins dan Smith telah menyimpulkan keyakinan dan pencegah yang berpotensi.

Tabel 6.1 Batasan pemikiran dalam bekerja dengan pengembangan tim

Batasan Pemikiran	Pencegahan
Pembentukan tim hanya terjadi ketika tim pertama terbentu	Tim terbaik terlibat dalam pembelajaran seumur hidup dan pengembangan.
Pengembangan tim hanya perlu terjadi ketika keadaan semakin sulit	Jika pertama kali Anda menangani masalah hubungan merupakan pemecahan yang harus segera anda tindakan
Kinerja tim adalah penjumlahan total kinerja anggota tim	Tim bisa tampil lebih dari jumlah yang diraihnya. Hal ini menjadi penting untuk fokus pada nilai tambah tim.
Pengembangan tim yaitu tentang hubungan lebih baik antara satu sama lain.	Pengembangan tim juga tentang bagaimana tim berhubungan dengan semua stakeholder
Pengembangan tim yaitu tentang pertemuan tim yang lebih baik	Kinerja tim terjadi ketika tim saling berkaitan denan stakeholder.
Pengembangan tim hanya terjadi pada waktu tertentu	Pengembangan tim dapat dibantu tetapi inti pengembangan terjadi melalui kerjasama.
Pengembangan tim yaitu tentang kepercayaan antar sesama dalam tim	Kepercayaan absolut antara manusia belum terealisasi, khususnya dalam kerja tim. Tujuan yang lebih bermanfaat adalah tim saling percaya.
Konflik dalam tim	Tim yang hebat secara kreatif

merupakan hal buruk. Terlalu banyak atau sedikit konflik tidak membantu tim.	mampu bekerja melalui kebutuhan konflik dalam sistem yang lebih luas
Kami bukan tim kecuali kami bekerja dalam bidang yang sama	Tim didefinisikan melalui rasa kepemilikan yang tidak dapat dilakukan anggota yang tidak saling bekerja sama.

Rangkuman

Teknik supervisi kelompok memiliki kesamaan dengan teknik supervisi individu. Namun beberapa hal memiliki perbedaan. Pertama adalah pembekalan adalah proses kegiatan melalui pembelajaran yang diberikan oleh supervisor. Kedua adalah pendampingan. Kegiatan ini juga dapat dilakukan dalam proses supervisi individu. Pada model pendampingan ini guru merencakan, menerapkan, dan mengevaluasi dengan sukses pelajaran. Ketiga adalah seminar. Kegiatan ini dapat dilakukan dengan kelompok kecil. Dalam proses seminar kegiatan tanya jawab dilakukan secara langsung. Cara yang baik dalam mengikuti seminar adalah apabila dilakukan dengan sungguh-sungguh, serius dan cermat mengikuti presentasi dan acara tanya jawab. Keempat adalah workshop. Kegiatan ini dilakukan seperti pelatihan. Para guru dibina secara langsung dan akan mempraktekkan secara langsung pada saat kegiatan workshop dilaksanakan. Workshop adalah teknik supervisi dimana orang-orang berbagi pengetahuan dalam kelompok untuk mencapai tujuan utama. Kelima adalah symposium. Tujuan simposium adalah mengumpulkan dan membandingkan berbagai macam

pendapat yang sesuai dengan tujuan. Kegiatan ini merupakan kegiatan ilmiah yang melibatkan banyak orang dalam membahas pengetahuan yang bersifat ilmiah. Keenam adalah studi wisata. Ketujuh adalah kerja tim. Metode ini mengutamakan proses kerjasama atau melakukan kegiatan secara bersama.

Refleksi

Diskusi dengan kelompok kecil :

1. Ada berapa jenis pembekalan dalam proses supervisi pendidikan ?
2. Bagaimana karakteristik pendamping yang baik dalam proses supervisi pendidikan?
3. Bagaimana pelaksanaan seminar selama proses supervisi pendidikan?
4. Apa saja ciri-ciri kegiatan workshop yang baik ?
5. Bagaimana pengaruh studi wisata terhadap pelaksanaan supervisi pendidikan?
6. Apa kekurangan dan kelebihan metode studi wisata?

Referensi

Akinwumi, F. G. *The supervisory practices of secondary school principals* in Egbado South Local Government Area of Ogun State. Unpublished M.Ed Thesis, University of Ibadan, Ibadan. 2002

Backkirova, Tatiana, et.al. *Coaching and Mentoring Supervision Theory and Practice.* London: McGram Hill. 2011

Donni juni priansa, manajemen supervisi& kepemimpinan kepala sekolah. Bandung : alfabeta

Hawkins, Peter & Robin Shohet. *Supervision in helping professions*. Great Britain: McGrawHill. 2006

Harris, Mary & Anne Brockbank. *An Integratuve Approach to Therapy and Supervision A Practical Guide for Counsellors and Psychotherapists*. London & Philadelphia: Jessica Kingsley Publishers. 2011

Koren, Herman. *Management and Supervision for Working Professionals Volume II*. India: Lewis Publishers. 1996

Megginson, David & David Clutterbuck. *Techniques for Coaching and Mentoring*. Great Britain: Elsevier. 2005

Nworgu, G. G. *A Guide to Effective Supervision of Instruction in Nigerian Schools*. Enugu: Nigeria, Fourth Dimension Publishing Co. Ltd. 1980

Ray, S. & Hyl, N. *Emerging pattern of supervision: Human perspectives*, New York: McGraw-Hill Book Company. 1990

Riltig, P. R. Leslie's lament: how can I make teachers' supervision meaningful? *Educational Horizons*, *79*(1), 2007

Schon, D. A. *Educating the reflective practitioner. Toward a new design for teaching and learning in the professions*. San Francisco: Jossey-Bass. 2000

Slavin, P. J. *Supervisory behaviour in education Eaglewood cliffs*. New Jersey: Prentice Hall Incorporate. 1990

Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Supervisi*. Jakarta: Rineka

Cipta, 2004

Sahertian, A. Piet. *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan : dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rineka Cipta. 2008

http://education.qld.gov.au/staff/development/performance/resources/readings/peer-coaching-models.pdf

http://www.izetmutaqien.id/2017/07/teknik-supervisi-pendidikan.html

Glosarium

Pembekalan : Kegiatan menyediakan kebutuhan melalui pembelajaran

Seminar : Bentuk mengajar belajar kelompok

Workshop : kegiatan belajar kelompok yang terdiri dari petugas-petugas pendidikan yang memecahkan problema

Simposium : Pertemuan ilmiah

Studi wisata : Kunjungan

Saresehan : Pertemuan nonformal

Team work : Kerja secara berkelompok

BAB VII

SUPERVISI KLINIS

A. Arti Supervisi Klinis

Supervisi klinis telah didefinisikan dalam dua pandangan yaitu struktur dan proses (Boarder & Brown, 2005). Supervisi klinis adalah supervisi yang pelaksanaannya dapat disamakan dengan "praktek kedokteran", yaitu hubungan antara supervisi dan supervisor ibarat hubungan antara pasien dengan dokter. Supervisi klinis, mula-mula diperkenalkan dan dikembangkan oleh Morris L. Cogan, Robert Goldhammer, dan Richarct Weller di Universitas Harvard pada akhir dasawarsa lima puluh tahun dan awal dasawarsa enam puluhan. Ada dua asumsi yang mendasari praktek supervisi klinik. Pertama, pengajaran merupakan aktivitas yang sangat kompleks yang memerlukan pengamatan dan analisis secara berhati-hari melalui pengamatan dan analisis ini, supervisor pengajaran akan mudah mengembangkan kemampuan guru mengelola proses pembelajaran. Kedua, guru-guru yang profesionalnya ingin dikembangkan lebih menghendaki cara yang kolegial daripada cara yang outoritarian.

Cogan mendefinisikan supervisi klinik sebagai berikut :

The rational and practice designed to improve the teacher'supervisi classroom performance. It takes its principal data from the events of the classroom. The analysis of these data and the relationships between teacher and supervisor from the

basis of the program, procedures, and strategies designed to improve the student'supervisi learning by improving the teacher'supervisi classroom behavior.

Sesuai dengan pendapat Cogan ini, supervisi klinik pada dasarnya merupakan pembinaan performansi guru mengelola proses belajar mengajar. Pelaksanaannya didesain dengan praktis secara rasional. Baik desainnya maupun pelaksanaannya dilakukan atas dasar analisis data mengenai kegiatan-kegiatan di kelas. Data dan hubungan antara guru dan supervisor merupakan dasar program prosedur, dan strategi pembinaan perilaku mengajar guru dalam mengembangkan belajar murid-murid. Cogan sendiri menekankan aspek supervisi klinik pada lima hal, yaitu (1) proses supervisi klinik, (2) interaksi antara calon guru dan murid, (3) performansi calon guru dalam mengajar, (4) hubungan calon guru dengan supervisor, dan (5) analisis data berdasarkan peristiwa aktual di kelas.

Pajak (2000) menyatakan bahwa Cogan memandang supervisi klinis sebagai alat untuk mengembangkan tanggung jawab profesional guru yang mampu menganalisis kinerja mereka sendiri, yang terbuka terhadap perubahan dan bantuan dari orang lain, serta yang mampu mengkoreksi diri. Definisi ini memberikan asumsi terhadap efektifitas supervisi. Supervisi klinis bukan hanya struktur tetapi juga konsep.

Richard Weller yang dikutip oleh Acheson dan Gall, supervisi klinis adalah bentuk supervisi yang difokuskan pada peningkatan mengajar dengan melalui sarana siklus yang sistematis dalam perencanaan, pengamatan, serta analisis yang intelektual dan intensif mengenali penampilan mengajar yang

nyata, di dalam mengadakan perubahan dengan cara yang rasional. Selanjutnya K.A. Acheson dan M.D. Gall mengetengahkan: supervisi adalah proses membantu guru memperkecil ketimpangan (kesenjangan) antara perilaku mengajar yang nyata dengan perilaku mengajar yang ideal. Untuk mengetahui hal tersebut kedua penulis ini mengemukakan bahwa supervisi klinis ini suatu model supervisi yang mengandung tiga fase yaitu pertemuan perencanaan, observasi kelas dan pertemuan umpan balik. Bertolak dari dua definisi tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa supervisi klinis adalah suatu pembimbingan yang bertujuan untuk meningkatkan profesionalitas guru secara sengaja yang dimulai dari pertemuan awal, observasi kelas dan pertemuan akhir yang dianalisis secara cermat, teliti dan obyektif untuk mendapatkan perubahan perilaku mengajar yang diharapkan.

Bentuk paling sederhana dari pemahaman definisi supervisi klinis adalah '*a controlling mechanism instituted to oversee directly the skills utilized in the treatment of patients'* (Lyth, 2000,h.723). Pengertian tersebut berdasarkan pada makna literal dari kata *clinical* dan *supervisor*. Supervisi klinis merupakan proses klinis secara alami, yang fokus pada pelayanan klinis terhadap klien dan keterampilan klinis konselor. Jadi, supervisi klinis berupaya untuk melindungi keberhasilan klien yang disupervisi.

Bishop (2007) dalam Cutcliffe, dkk memberikan pandangan berbeda tentang supervisi klinis. Menurut pandangannya, supervisi klinis mengindikasi interaksi antara dua atau lebih praktisi dalam lingkungan aman dan mendukung, yang memungkinkan berkelanjutan sampai refleksi analisis kritis untuk

memastikan kualitas pelayanan klien, serta menjadi seorang praktisi yang baik. Pandangan berbeda dari Sergiovanni dan Starratt (1979) bahwa "*clinical supervision refers to face-to face encounters with teachers about teaching, usually in c1assrooms, with the double-barrelled intent of professional development and improvement of instruction.*" Sedangkan Flanders (1976: 47-48) memberikan definisi supervisi klinis yaitu" *a special case ofteaching in which at least two persons are concerned wilh the improvement ofteaching and at least one ofthe individuals is a teacher whose performance* is *to be studied ... lt seeks to stimulate sorne change in teaching, to show that a change did, infact, take place, and to compare the old and newpatterns ofinstruction in ways that will give a teacher useful insights into the instructional process"*. Dari semua definisi tersebut dapat diketahui bahwa supervisi klinis memiliki elemen yang saling terkait satu sama lain.

B. Filosofi Supervisi Klinis

Supervisi klinis berkembang dari ketidakpuasan terhadap praktik pendidikan tradisional dan metode pengawasan. Goldhammer (1969), salah satu proponen atau pendukung supervisi klinis di awal, menyatakan model untuk supervisi klinis dimotivasi atau dikembangkan, melalui analisis kelemahan secara kontemporer yang muncul dalam praktik pendidikan. Anggapan dasar supervisi klinis dalam pengajaran ditingkatkan melalui perencanaan, kolaborasi proses formal antara guru dan supervisor. Kajian teoretik supervisi klinis terdiri dari konsep rekan sejawat, kolaborasi, asistensi dan peningkatan pengajaran.

Bolin dan Panaritis (19920 menjelaskan bahwa supervisi klinis merupakan '*appelaed to many educators'* karena proses supervisi menekankan pada penilaian rekan sejawat.

Selama awal tahun 1980-an, pendidikan umum dilanjutkan pada proses menerima banyak kritik terhadap birokrasi dan kurangnya respon pada kebutuhan guru, orang tua dan anak-anak. Kritikan pada birokrasi pendidikan telah menjadi konsekuensi untuk pengawasan sekolah (Firth & Eiken, 1982). Selama periode ini, para pendidik melanjutkan untuk mempertimbangkan keberadaan metode supervisi. Pada tahun 1980-an, pengembangan supervisi. Pada variasi level kemampuan pengajaran diakui ataupun dihasilkan (Glickman, 1981). Di akhir dekade, perubahan kepemimpinan yang mengadvokasi bahwa supervisor melayani perubahan para wakil, menjadi popular.

Model lain dan konsepsi supervisi dimunculkan dalam upaya untuk memperluas metode demokrasi dan diputuskan dari birokrasi serta supervisi pemeriksaaan. Secara klinis, pengembangan dan perubahan supervisi diantara model-model lain telah saling terikat yang telah memberikan pengaruh buruk terhadap legalitas supervisi birokrasi.

Dilihat dari sejarah timbulnya supervisi klinis, yang pada mulanya dipelopori oleh Moris Cogan dan Robert Golghammer dan kawan-kawannya di Harvard School of Education pada akhir tahun 1960-an, berusaha membuat pendekatan dalam pembibingan terhadap calon guru. Pembimbingan secara klinis itu ditandai oleh hubungan tatap muka antara supervisor dan calon guru serta terpusat pada perilaku actual guru di dalam kelas. Penggunaan kata klinis tidaklah dimaksudkan terbatas pada usaha perbaikan atau remedi terhadap kesalahan-kesalahan yang

dilakukan guru/calon guru dalam mengajar. Oleh karena itu Acheson dan Gall mengemukakan penggunaan "supervisi klinis", karena telah dikenal luas, tetapi pada esensinya lebih tepat dikatakan supervisi yang terpusat pada guru/calon guru (*teacher-centered supervision*). Hal tersebut beranalogi dengan "konseling terpusat pada klien (*person-centered counseling*) dari Carl Rogers. Ada beberapa faktor yang ikut mendorong perkembangan supervisi klinis:

1. Supervisi umum dalam praktiknya dilaksanakan seperti semata-mata sehingga supervisi ini sering tidak disukai, bahkan cenderung ditolak, baik secara terang-terangan maupun secara sembunyi-sembunyi.
2. Pemberian supervisi umum didasarkan pada kebutuhan/keinginan para supervisor, oleh karena itu guru/calon guru kurang merasakan keuntunganya.
3. Dalam supervisi umum sasaran pengamatan supervisor terlalu umum dan luas, sehingga pemberian umpan balik terlalu sukar dan sering tidak terarah.
4. Begitu pula pemberian umpan balik sering menjadi pertemuan pengarahan, bahkan instruksi-instruksi dan tidak melibatkan guru/calon guru dalam menganalisis dirinya serta tidak memberikan cara-cara memperbaiki/ mengembangkan dirinya.

C. Urgensi Supervisi Klinis

Format supervisi klinis brgantung pada pengalaman supervisor yang terlibat tetapi juga secara umum terlibat antara dua atau lebih praktik profesional. Supervisi klinis seharusnya tidak termasuk dalam kontrol manajemen kinerja staf ataupun melakukan pergantian penilaian, tetapi dukungan manajemen

merupakan esensi untuk memastikan sumber-sumber yang dibuat sesuai dengan perkembangan dan pemeliharaan sistem. Ide dasar supervisi klinis fokus pada proses pengumpulan data observasi. Cogan (1973) mengembangkan dan mendukung supervisi klinis serta mengambil perhatian pada pentingnya interaksi antara stakeholder (dalam hal ini guru dan observer) untuk membantu pengembangan profesional guru.

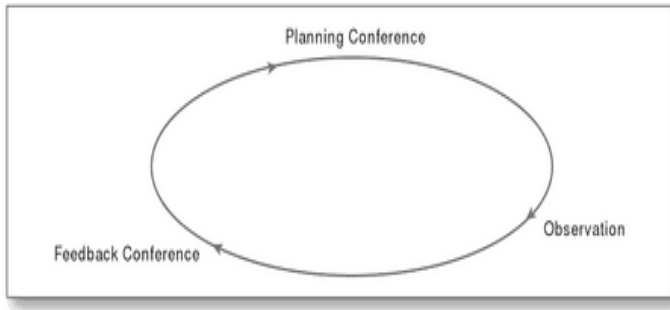
Keberadaan supervisi memiliki peranan penting dalam proses peningkatan pendidikan. Supervisi merupakan proses interpersonal untuk mengembangkan profesional. Fowler (1996) menyatakan bahwa supervisi klinis menyiapkan tujuan dasar individu untuk memungkinkan yang disupervisi melakukan pekerjaan lebih baik dan berpengetahuan, melakukan interaksi seperti dukungan profesional, pengembangan aturan, peningkatan kepercayaan diri, kontrol diri, dan kepuasaan dnegan hasil perubahan klinis.

Wright (1992) menyatakan bahwa dalam supervisi klinis, supervisor dan yang disupervisi bekerja bersama tentang apa yang telah terjadi dan kenapa, serta apa yang harus dilakukan, bagaimana mengkontrol atau menghandel masalah. Hal ini sejajar dengan pandangan dari Swain (1995) yang berpendapat bahwa dalam pendekatan sistem untuk supervisi, hubungan melibatkan proses dinamis. Sedangkan Simms (1993) mengindikasikan dalam proses ini, supervisor dan yang disupervisi saling bernegosiasi menggunakan kewenangan struktur dan perkembangan yang disupervisi dalam pembelajaran.

Ada dua asumsi yang mendasari praktek supervisi klinis, yaitu: pertama, pengajaran merupakan aktivitas yang sangat kompleks yang memerlukan pengamatan dan analisis secara hati-

hati. Melalui pengamatan dan analisis ini, supervisor akan mudah mengembangkan kemampuan guru mengelola proses pembelajaran. Kedua, guru profesional yang ingin dikembangkan lebih menghendaki cara yang kolegial dari pada cara yang authoritarian. Pada dasarnya, supervisi klinis merupakan pembinaan performansi guru dalam mengelola proses pembelajaran. Pelaksanaannya didesain dengan praktis dan rasional. Desain maupun pelaksanaannya dilakukan atas dasar analisis data mengenai kegiatan-kegiatan di kelas. Data dan hubungan antara guru dengan supervisor merupakan dasar program prosedur dan strategi pembinaaan perilaku mengajar guru dalam mengembangkan belajar peserta didik. Menurut Cogan aspek supervisi klinis ditekankan pada lima hal, yaitu; proses supervisi klinis, interaksi antara guru dengan murid, performansi guru dalam mengajar, hubungan guru dengan supervisor, dan analisis data berdasarkan peristiwa aktual di kelas.

D. Langkah-langkah Implementasi Supervisi Klinis

Dari Richard Weller bahwa definisi formal supervisi klinis melibatkan lingkaran supervisi: "Clinical supervision may be defined as supervision focused upon the improvement of instruction by means of systematic cycles of planning, observation, and intensive intellectual analysis of actual teaching performance in the interest of rational modification." Definisi tersebut menggambarkan tiga fase dalam lingkaran supervisi klinis, yatu ;

Gambar 7.1. Tiga Fase dalam Lingkaran Supervisi Klinis

Untuk melakukan tugas supervisor, ada beberapa kemungkinan skenario supervisi antara lain;

1. Satu lawan satu dengan supervisor dari rangkaian klinis yang sama atau berbeda.
2. Satu lawan kelompok dengan supervisor dari rangkaian klinis atau profesi yang sama dan berbeda.
3. Penilaian sejawat individu dengan individu atau individu/kelompok – dimana tidak ada hirarki tetapi pengalaman berbeda memfasilitasi diskusi. Hal ini sama dnegan proses penilaian sejawat
4. *Triadic*
5. Network – sama untuk

Goldhammer, Anderson dan Krajewski mempunya lima langkah dalam supervisi klinis, antara lain;

Langkah pertama adalah pre-observasi
Langkah kedua adalah observasi
Langkah ketiga adalah analisis dan strategi
Langkah keempat adalah supervisi konferen
Langkah lima adalah analisis akhir konferen

1. Konferensi sebelum observasi bertujuan untuk membantu guru merencanakan pelajaran, menentukan sasaran dan cara mencapai tujuan tersebut, identifikasi masalah pengajaran yang muncul.
2. Observasi bertujuan untuk menentukan pelajaran
3. Analisis dan strategi. Menurut Goldhammer 91969) mengatakan bahwa tujuan langkah tersebut untuk mengkonstruksikan kegiatan observasi untuk menilai pelajaran yang diobservasi; a) *the teacher's own intention, b) pedagogical criteria and to develop a strategy for helping this teachers.*
4. Konferensi proses supervisi bertujuan untuk mendapatkan timbal balik
5. Analisis sebelum konferensi. Pada langkah ini, kegiatan konferensi dibangun, dinilai dan teknik supervisi dievaluasi supaya melibatkan para guru dalam membangun peranan pentingnya konferensi.

Menurut Cogan, ada delapan kegiatan dalam supervisi klinis yang dinamainya dengan siklus atau proses supervisi klinis. Delapan tahap tersebut mencakup tahap membangun dan memantapkan hubungan guru dengan supervisor, tahap perencanaan bersama guru, tahap perencanaan strategi observasi, tahap observasi pengajaran, tahap analisis proses belajar mengajar, tahap perencanaan strategi pertemuan, tahap pertemuan, dan tahap penjajakan rencana pertemuan berikutnya. Menurut Mosher dan Purpel, ada tiga aktivitas dalam proses supervisi klinis, yaitu tahap perencanaan, tahap observasi, dan tahap evaluasi dan analisis. Sedangkan menurut Oliva, ada tiga aktivitas esensial dalam proses supervisi klinis, yaitu kontak dan

komunikasi dengan guru untuk merencanakan observasi kelas, observasi kelas, dan tindak lanjut observasi kelas. Senada dengan pendapat di atas, Pidarta mengemukakan bahwa ada tiga langkah supervisi klinis, yaitu melakukan perencanaan secara mendetail termasuk membuat hipotesis, melaksanakan pengamatan secara cermat, dan menganalisis hasil pengamatan serta memberikan umpan balik. Dengan demikian, walaupun deskripsi pandangan para ahli di atas tentang langkah-langkah proses supervisi klinis berbeda, namun sebenarnya langkah- langkah itu bisa disarikan pada tiga tahap esensial yang berbentuk proses, yaitu proses pertemuan awal atau perencanaan, proses pelaksanakan pengamatan/observasi pembelajaran secara cermat, serta proses menganalisis hasil pengamatan dan memberikan umpan balik.

Supervisor merupakan penghubung utama antara apa yang otoritas pendidikan inginkan terjadi dengan apa yang terjadi di kelas (Gaies dan Bowers, 1990:170). Ada lima langkah utama dalam supervisi klinis antara lain; konferensi sebelum observasi, proses observasi, analisis data, konferensi sesudah observasi dan analisis proses sesudah konferensi (Goldhammer, 1969).

Rangkuman

Supervisi klinis merupakan kegiatan supervisi yang berkaitan dengan individu. Kegiatan supervisi dilakukan untuk membina para guru atau kepala sekolah secara intensif. Supervisi klinis sebagai alat untuk mengembangkan tanggung jawab profesional guru. Tujuan dari supervisi klinis adalah untuk meningkatkan proses pengajaran melalui siklus yang sistematis dan runut. Kehadiran supervisi klinis disebabkan karena adanya ketidakpuasan teradap pelaksanaan praktik pendidikan konvensional. Kajian teoretik supervisi klinis terdiri dari konsep

rekan sejawat, kolaborasi, asistensi dan peningkatan pengajaran. Supervisi klinis terpusat pada guru/calon guru dan interaksi antara stakeholder (dalam hal ini guru dan observer) untuk membantu pengembangan profesional guru. Cogan aspek supervisi klinis ditekankan pada lima hal, yaitu; proses supervisi klinis, interaksi antara guru dengan murid, performansi guru dalam mengajar, hubungan guru dengan supervisor, dan analisis data berdasarkan peristiwa aktual di kelas.

Refleksi

Diskusi dengan kelompok kecil :

1. Apa pengertian supervisi klinis?
2. Apa tujuan dari pelaksanaan tujuan supervisi klinis?
3. Apa saja faktor yang mempengaruhi perkembangan supervisi klinis?
4. Apa saja aspek-aspek yang ada dalam supervisi klinis?
5. Bagaimana langkah-langkah dari penerapan supervisi klinis di sekolah?

Referensi

Acheson, Keith A and Meredith Damien Gall, *Techniques in The Clinical Supervision, Preservice and Ins*rvice Applications. Longman: New York & London 1987

Cogan,M.L. *Clinical Supervision.* Boston: Honghton Miffin. 1973

Cogan D. Glickman, *Supervision of Instruction.* Boston: Allyn

And Bacon Inc. 1995

Cogan, M.L. . *Clinical Supervision.* Boston: Honghton Miffin. 1973

Flanders, N. A.Interaction Analysis and clinical supervision.» *Journal ofResearch and Development in Education,* Vol. 9, No 2. 1976

Fowler, J. (1996). The Organisation of Clinical Supervision Within the Nursing Profession: A Review of the Literature. In Fowler, J. (1999). *The Handbook of Clinical Supervision: Your Questions Answered*. Wiltshire: Mark Allen Publishing Limited

J.T. Mosher and D.E. Purpel, *Supervision; The Reluctant Profession*. Boston: Honghton Mifflin. 1972

P.F. Oliva, *Supervision for Today's School.* New York: Longman. 1984

Pidarta, Made. *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan*. Bumi Aksara, Jakarta. 1999

Sergiovanni, T.J. .*Supervision of Teaching*. Alexandria: Association for Supervision and Curriculum Development, 1982

Simms J. (1993). In Swain, G. (1995). *Clinical Supervision- The Principles and Process*. London: College Hill Press Ltd.

Swain, G. *Clinical Supervision- The Principles and Process*. London: College Hill Press Ltd. 1995

Susan, Sullivan, & Jeffrey Glanz. *Supervision That Improves Teaching Strategies and Techniques*. Thousand Oaks:

Corwin Press. 2005

Sergiovanni, Thomas J. and Robert J. Staarratt, *Emerging Patterns of Supervision: Human Perspective* (New York: Mc Graw Hill Book Company, 1987

Sergiovanni, T. 1., & Starrett, R. 1.,1979. *Supervision: Hl/man Perspectives*. 2"d Ed. NewYork: McGraw-Hill.

Wright, S. (1992). In Swain, G. *Clinical Supervision- The Principles and Process*. London: College Hill Press Ltd. 1995

Glosarium

Supervisi klinis : Pembinaan performansi guru mengelola proses belajar mengajar.

Disupervisi : Lembaga atau orang yang disupervisi

BAB VIII

INSTRUMEN SUPERVISI

A. Fungsi Instrumen

Secara bahasa, dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, pengertian instrumen adalah alat yang dipakai untuk mengerjakan sesuatu, sarana penelitian untuk mengumpulkan data. Ibnu Hadjar menyatakan bahwa instrumen adalah sebuah alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan informasi secara obyektif. Menurut Arikunto, instrumen adalah alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam pengumpulan data. Oleh karena itu, instrumen yang berfungsi alat pengumpulan data harus valid, artinya bahwa instrumen tersebut dapat digunakan karena tingkat kehandalan dan kepercayaannya telah sesuai dengan kriteria. Suryabrata (2008:60) mengemukakan bahwa validitas instrumen didefinisikan sebagai sejauh mana instrumen itu merekam/mengukur apa yang dimaksudkan untuk direkam/diukur. Sedangkan reliabilitas instrumen merujuk kepada konsistensi hasil perekaman data (pengukuran) kalau instrumen itu digunakan oleh orang atau kelompok orang yang sama dalam waktu berlainan, atau kalau instrumen itu digunakan oleh orang atau kelompok orang yang berbeda dalam waktu yang sama.

Menurut Bungin (2005:96-97), validitas alat ukur adalah akurasi alat ukur terhadap yang diukur walaupun dilakukan berkali-kali dan di mana-mana. Sedangkan reliabilitas alat ukur

menurutnya adalah kesesuaian alat ukur dengan yang diukur, sehingga alat ukur itu dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Reliabilitas mempunyai tiga dimensi yaitu stabilitas, ekivalensi, dan konsistensi internal (O'Sullivan & Rassel, 1995). Stabilitas mengacu pada kemampuan instrumen untuk menghasilkan data yang sama dari waktu ke waktu (dengan asumsi objek yang diukur tidak berubah). Ekuivalensi mengacu pada kemampuan dua atau lebih macam instrumen yang dibuat dua atau lebih peneliti untuk mengukur satu hal yang sama. Konsistensi internal tercapai jika semua item dalam instrumen mengukur satu hal yang sama.

B. Instrumen Observasi

Observasi digunakan sebagai salah satu bentuk dari proses pengumpulan data. Observasi pada hakikatnya merupakan kegiatan dengan menggunakan pancaindera, penglihatan, penciuman, dan pendengaran untuk memperoleh informasi yang diperlukan guna menjawab masalah penelitian. Hasil observasi berupa aktivitas, kejadian, peristiwa, objek, kondisi atau suasana tertentu, dan perasaan emosi seseorang. Observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran riil suatu peristiwa atau kejadian untuk menjawab pertanyaan penelitian. Observasi adalah suatu proses pengumpulan informasi yang dilakukan secara terbuka, langsung bertemu dengan orang yang akan dijadikan obyek pengamatan di tempat penelitian. Observasi dapat didefinisikan sebagai perhatian yang terfokus terhada kejadian, gejala, atau sesuatu. Adapun observasi ilmiah adalah perhatian terfokus terhadap gejala, kejadian atau sesuatu dengan maksud

menafsirkan, mengungkapkan faktor-faktor penyebabnya, dan menemukan kaidah-kaidah yang mengaturnya (Garayibah,et.al. 1981:33 dalam Emzir, 2010 : 38).

Observasi dapat dibedakan berdasarkan tingkat pengontrolan kepada dua macam, yaitu observasi sederhana dan observasi sistematis (Emzir, 2010: 38). Observasi sederhana (*simple observation)* adalah pengamatan yang tidak terkontrol, yang merupakan gambaran sederhana dari pengamatan dan pendengaran. Artinya tanpa dilakukan terlebih dahulu persiapan dan tanpa menggunakan peralatan yang canggih untuk mencatat dan mengambil foto-foto. Pengamatan semacam ini bermanfaat untuk mengumpulkan data awal tentang gejala dan kejadian sebagai pendahuluan yang lebih mendalam dan terkontrol.

Pengamatan sistematis adalah suatu pengamatan ilmiah yang terkontrol. Dalam observasi sistematik ini waktu dan tempat pengamatan dibatasi, menggunakan peralatan mekanik seperti *tape recorder*, kamera, dan lain-lain. Tujuan dari pengamatan ini untuk mengumpulkan data yang lebih mendalam tentang gejala-gejala topik penelitian yang membantu dalam perumusan hipotesis atau pengujian hipotesis, kebalikan dari pengamatan sederhana yang mempunyai tujuan pengumpulan data awal dalam penelitian survei (Garabiyah, 1981:34 dalam Emzir, 2010).

Bungin (2007:115-117) mengemukakan beberapa bentuk observasi, yaitu: 1) observasi partisipasi adalah (*participant observation*) adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan dan penginderaan di mana peneliti terlibat dalam keseharian informan; 2) observasi tidak terstruktur ialah pengamatan yang dilakukan tanpa menggunakan pedoman observasi, sehingga

peneliti mengembangkan pengamatannya berdasarkan perkembangan yang terjadi di lapangan; 3) observasi kelompok ialah pengamatan yang dilakukan oleh sekelompok tim peneliti terhadap sebuah isu yang diangkat menjadi objek penelitian.

Observasi sebagai bentuk pengumpulan data memiliki kelebihan dan kekurangan. Kelebihan observasi yaitu mempunyai kesempatan untuk merekam informasi sehingga dapat merancang kebutuhan penelitian, mempelajari perilaku yang aktual, dan mempelajari individu yang mempunyai kesulitan dalam menuangkan ide mereka. Kekurangan observasi yaitu dibatasi pada tempat dan kondisi. Pandangan berbeda dikemukan bahwa observasi memiliki kelebihan sebagai berikut (Emzir, 2010: 48):

1. Observasi merupakan cara langsung yang paling baik untuk meneliti berbagai macam fenomena/gejala.
2. Observasi tidak memerlukan usaha yang besar dari pihak pelaku observasi bila dibandingkan dengan teknik lain.
3. Observasi memungkinkan peneliti mengumpulkan data di bawah kondisi perilaku yang dikenal.
4. Observasi memungkinkan peneliti mengumpulkan data di bawah kondisi perilaku pada saat yang sama dengan waktu dalam memperoleh data.
5. Observasi tidak banyak bergantung pada pengambilan kesimpulan.
6. Observasi membolehkan pemerolehan data dan informasi dari yang tersedia agar individu tidak perlu memikirkan topik penelitian ketika dilakukan wawancara pribadi atau surat menyurat.

Teknik observasi juga memiliki kekurangan antara lain:

1. Kadang-kadang ketergantungan individu pada topik penelitian yang diberikan penelitian dapat memberikan dampak tidak baik, misalnya ketika mereka merasa bahwa perilaku mereka diawasi.
2. Adalah hal sulit terjadinya suatu kejadian yang dapat diperkirakan sebelumnya agar peneliti hadir pada waktu itu, kebanyakan waktu menunggu memakan waktu lama.
3. Sebagian keadaan kadang-kadang terhambat oleh faktor-faktor yang tidak diharapkan proses pelaksanaan observasi seperti perubahan cuaca dan terjadi kejadian-kejadian lain sebagai pengganti.
4. Teknik ini sangat terikat pada faktor waktu dan tempat, kadang-kadang kejadian menelan waktu tahunan atau terjadi pada berbagai tempat yang menjadikan tugas peneliti sulit.
5. Diketahui bahwa terdapat sebagian kejadian yang tidak mungkin diamati langsung dan hanya dapat diperoleh informasinya melalui surat menyurat atau wawancara pribadi, seperti kejadian-kejadian yang berhubungan dengan kehidupan pribadi individu (Garabiyah, 1981 dalam Emzir, 2010: 48)

C. Instrumen Wawancara

Menurut Gay, et. al (2009:370), wawancara adalah proses interaksi dengan tujuan untuk memperoleh informasi dari orang lain. Wawancara ialah proses komunikasi atau interaksi untuk mengumpulkan informasi dengan cara tanya jawab antara peneliti dengan informan atau subjek penelitian. Menurut Moleong (1990: 135) wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu.

Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai yang akan memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Maksud diadakan wawancara, seperti ditegaskan oleh Lincoln dan Guba 1985: 266 (dalam Moleong, 1990: 135), antara lain mengkonstruksi mengenai orang, kejadian, kegiatan, organisasi, motivasi, tuntutan dan lain-lain kebulatan; merekonstruksi kebulatan-kebulatan demikian sebagai yang dialami masa lalu; memproyeksikan kebulatan-kebulatan sebagai yang telah diharapkan untuk dialami pada masa yang akan datang; memverifikasi; mengubah dan memperluas informasi yang diperoleh dari orang lain, baik manusia maupun bukan manusia. Wawancara dapat didefinisikan sebagai "interaksi bahasa yang berlangsung antara dua orang dalam situasi saling berhadapan salah seorang yaitu yang melakukan wawancara meminta informasi atau ungkapan kepada orang yang diteliti yang berputar di sekitar pendapat dan keyakinannya" (Hasan (1963) dalam Garabiyah, 1981:43 dalam Emzir, 2010)

Beberapa kelemahan wawancara antara lain bahwa wawancara hanya memberikan informasi "selektif" yang diperoleh melalui pandangan pewawancara (contohnya, peneliti dapat merangkum informasi dari partisipan dalam laporan penelitiannya). Kelemahan lainnya adalah kehadiran peneliti dapat mempengaruhi respon orang yang diwawancarai. Tanggapan yang diwawancarai tidak artikulatif, berbeda atau jelas. Selama proses wawancara, peneliti memerlukan alat untuk merekam informasi dan membuat transkrip. Selain itu, peneliti harus memberikan perhatian khusus selama percakapan berlangsung. Perhatian yang diberikan seperti sedikit

berkomentar, mengkontrol emosi, dan memberikan stimulus agar orang mau berbicara.

Wawancara harus mempunyai tujuan tertentu agar tidak menjadi suatu percakapan yang tidak sistemis atau melakukan pengamatan yang tidak mempunyai ujung pangkal. Oleh karena itu, peneliti yang melakukan wawancara memiliki kewajiban tiga, yaitu (Emzir, 2010: 50):

1. Memberitahu informan tentang hakikat penelitian dan pentingnya kerjasama mereka dengan peneliti.
2. Menghargai informan atas kerja samanya, dan
3. Memperoleh informasi dan data yang diinginkannya.

Langkah-langkah dalam prosedur wawancara sebagai berikut (Creswell, 2007: 132):

1. Identifikasi orang yang akan diwawancarai berdasarkan prosedur purpoaeful sampling.
2. Menentukan apa jenis wawancara yang akan digunakan dan materi yang bermanfaat dalam memberikan informasi untuk menjawab pertanyaan penelitian. Tipe-tipe wawancara seperti wawancara melalui telepon, wawancara yang fokus pada kelompok, atau wawancara yang dilakukan satu per satu.
3. Menggunakan prosedur dalam proses merekam ketika melakukan wawancara baik dengan menemui orang yang akan diwawancarai satu per satu ataupun wawancara yang fokus pada kelompok.
4. Merancang dan menggunakan aturan dalam proses wawancara, seperti penggunaan jenis kertas, jenis pertanyaan dalam wawancara, mengolah tanggapan dari orang yang diwawancarai.
5. Menentukan tempat wawancara. Kalau memungkinkan bisa

berdasarkan area.

6. Setelah tiba di tempat wawancara, peneliti fokus pada partisipan.
7. Selama proses wawancara, peneliti fokus pada pertanyaan yang sudah dirancang, wawancara tepat waktu, memberikan sedikit pertanyaan dan nasihat, serta santun dan menghargai.

Berikut ini tindakan yang dapat membantu meningkatkan komunikasi dan memfasilitasi dalam mengumpulkan data wawancara (Gay, et.al, 2009 : 371) :

1. Mendengarkan lebih banyak, berbicara sedikit. Mendengarkan adalah bagian dari wawancara yang paling penting.
2. Jangan melakukan interupsi. Belajar bagaimana menunggu.
3. Menahan diri untuk diam. Maksudnya adalah membiarkan partisipan berpikir.
4. Menghindari pertanyaan yang bersifat pribadi, tanyakan jenis pertanyaan terbuka.
5. Membiarkan partisipan untuk fokus dan bertanya hal-hal yang konkret.
6. Ikuti apa yang partisipan katakan dan ajukan pertanyaan ketika Anda tidak memahaminya.
7. Jangan menghakimi pandangan partisipan atau keyakinan partisipan, berpikir netral. Tujuan Anda adalah untuk mempelajari persfektif orang lain, apakah kamu setuju atau tidak.
8. Jangan mendebat partisipan melebihi respon atau tanggapan. Anda hanya sebagai perekam, bukan debater (pendebat).

Kegunaan wawancara (Laws, et.al, 2003: 286) antara lain:

1. Peneliti dapat mengetahui pengalaman seseorang.
2. Peneliti bisa memperoleh informasi dari responden yang

berjumlah sedikit.

3. Isu bersifat sensitif, peneliti mungkin tidak dapat berbicara bebas dalam kelompok.
4. Responden tidak dapat dengan mudah mengekspresikan tentang dirinya selain melalui kuesioner.

Pendekatan wawancara yang digunakan tergantung pada aksesibilitas dari individu, biaya, dan jumlah waktu yang terbatas (Creswell, 2008:218). Adapun jenis-jenis wawancara tersebut antara lain (Creswell, 2008):

a. Wawancara secara satu per satu. Pendekatan jenis ini merupakan pendekatan yang membutuhkan waktu banyak dan biaya mahal ketika melakukan wawancara terhadap seseorang. Pendekatan yang popular dalam penelitian pendidikan, wawancara secara satu per satu adalah proses pengumpulan data dimana peneliti mengajukan pertanyaan dan merekam jawaban dari partisipan satu per satu. Dalam melakukan penelitian kualitatif, peneliti dapat menggunakan jenis wawancara ini. Wawancara yang dilakukan secara satu per satu merupakan jenis wawancara yang ideal untuk partisipan yang ragu berbicara, mengartikulasikan dan yang dapat berbagi ide dengan nyaman.
b. Wawancara yang fokus pada kelompok. Fokus pada kelompok dapat digunakan untuk mengumpulkan pemahaman bersama dari individu terhadap suatu permasalahan dan untuk mendapatkan pandangan dari setiap orang secara khusus. Wawancara yang fokus pada kelompok adalah suatu proses pengumpulan data yang dilakukan dengan wawancara terhadap sekelompok orang, biasanya empat sampai enam orang. Peneliti mengajukan sejumlah pertanyaan umum dan

memperoleh tanggapan dari semua orang yang ada dalam kelompok.

c. Wawancara Melalui Telepon. Hal ini bukan tidak mungkin bagi peneliti untuk mengumpulkan kelompok untuk diwawancarai atau mengunjungi mereka satu per satu. Para partisipan yang secara geografis tersebar dan tidak dapat datang ke lokasi wawancara. Dalam kondisi seperti ini, peneliti dapat melakukan wawancara melalui telepon. Wawancara melalui telepon adalah proses pengumpulan data dengan menggunakan telepon dan menanyakan sejumlah pertanyaan umum. Wawancara melalui telepon mengharuskan peneliti menggunakan telepon yang dapat merekam hasil wawancara dengan jelas. Kelemahan jenis wawancara ini adalah para peneliti tidak dapat melakukan kontak secara langsung dengan partisipan. Hal ini menyebabkan proses komunikasi terbatas yang dapat mempengaruhi kemampuan para peneliti dalam mempersepsikan jawaban partisipan. Proses wawancara menggunakan telepon juga membutuhkan biaya yang lebih besar.

d. Wawancara melalui e-mail. Jenis lain dari wawancara yang berguna dalam mengumpulkan data kualitatif secara cepat dari sekelompok orang yang tersebar adalah melalui e- mail. Wawancara melalui e-mail berisi kegiatan mengumpulkan data terbuka melalui wawancara dengan orang-orang dengan menggunakan komputer dan akses internet. Jika peneliti mempunyai daftar alamat e-mail, bentuk wawancara ini menyediakan akses cepat kesejumlah orang dengan teks yang lebih terperinci, sehingga data yang digunakan untuk analisis lebih kaya. Hal ini juga dapat membantu peneliti dalam

menyebarkan percakapan antara peneliti dan partisipan, sehingga percakapan yang dilakukan dapat ditindaklanjuti. Peneliti dapat memahami lebih dalam tentang topik atau fenomena yang sedang dipelajari.

Wawancara dapat dibedakan berdasarkan tingkat formalitas dan struktur (Gay, et.al, 2009: 370-371). Bentuk wawancara formal dan terencana ataupun tidak formal atau tidak terencana.

Wawancara tidak terstruktur

Wawancara tidak terstruktur merupakan wawancara yang berisi percakapan tidak formal yang memungkinkan peneliti kualitatif untuk menyelidiki sesuatu yang telah disajikan sebagai suatu kesempatan untuk belajar tentang pengaturan penelitian. Tujuan dari wawancara tidak formal adalah tidak untuk mendapatkan jawaban pertanyaan tetapi lebih untuk menemukan di mana partisipan berasal dan apakah mereka memiliki pengalaman. Seringkali, wawancara tidak formal digunakan lebih lanjut dalam studi/penelitian untuk mendapatkan informasi yang lebih kompleks.

Wawancara terstruktur

Dalam wawancara formal yang terstruktur, peneliti mempunyai sekumpulan pertanyaan yang diperoleh dari informasi responden yang sama. Kegiatan wawancara melibatkan pewawancara dan partisipan. Wawancara terstruktur akan membuat *script* atau pertanyaan dalam interaksi tersebut. Pertama, peneliti akan menggunakan pertanyaan formal yang telah disiapkan untuk ditanyakan. Kedua, peneliti akan mengadopsi peranan pewawancara secara formal, mencoba untuk

mendapatkan tanggapan dari orang yang diwawancarai. Ketiga, peneliti sebagai pewawancara akan mengadopsi konsistensi yang sama ketika mewawancarai setiap partisipan. Ketika merencanakan wawancara, beberapa hal yang perlu dipertimbangkan agar wawancara terstruktur berkualitas:

1. Pertanyaan terbuka dan tertutup dalam wawancara terstruktur.
2. Pengujian pertanyaan terhadap kelompok responden memiliki karakteristik yang sama dengan peserta penelitian untuk mengetahui apakah pertanyaan tersebut logis.

Tabel 8.1 Jenis-jenis Wawancara (Laws, 2003: 287)

Terstruktur	**Semi-Terstruktur**	**Tidak Terstruktur**
Berguna ketika pertanyaan penelitian sangat akurat, dan membutuhkan jawaban yang dapat diukur.	Berguna dimana informasi kuantitatif dan kualitatif dibutuhkan.	Berguna untuk membantu sekumpulan fokus penelitian, atau untuk mengeksplor topik baru yag lebih kuat.
Pertanyaan harus dijawab dengan menggunakan cara yang standar.	Pertanyaan mungkin dijawab dengan cara yang berbeda, tetapi beberapa pertanyaan dapat menggunakan cara standar.	Lebih dari suatu percakapan, tidak ada pertanyaan standar tetapi hanya topik.
Semua pertanyaan harus ditanyakan.	Pertanyaan dapat dihapuskan atau ditambah dengan orang lain.	Ikuti (atau tanyakan) kepada responden hal yang penting didiskusikan.

Terstruktur	Semi-Terstruktur	Tidak Terstruktur
Kebanyakan pertanyaan yang diajukan memiliki pilihan jawaban.	Menggunakan jenis pertanyaan campuran-pertanyaan terbuka atau tertutup.	Hindari menggunakan pertanyaan yang dapat di jawab ya atau tidak.
Hasilnya mudah dianalisis.	Analisis mudah dan sederhana.	Analisis membutuhkan waktu dan kemampuan.
Gunakan aturan penggunaan kuesioner		Gunakan aturan yang sama yang fokus kepada kelompok

Berdasarkan bentuk-bentuk pertanyaan yang diajukan, wawancara dapat dibagi menjadi tiga macam (Emzir, 2010:51) yaitu :

1. **Wawancara tertutup,** yaitu wawancara dengan mengajukan pertanyaan yang menuntut jawaban-jawaban tertentu. Misalnya, pertanyaan yang memerlukan jawaban ya atau tidak, atau setuju, ragu-ragu, tidak setuju. Wawancara jenis ini mempunyai keistimewaan dalam hal mudahnya mengklasifikasikan dan menganalisis data secara statistik. Wawancara jenis ini lebih cocok digunakan dalam penelitian kuantitatif.
2. **Wawancara terbuka,** yaitu wawancara yang dilakukan peneliti dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang tidak dibatasi jawabannya, artinya pertanyaan yang mengundang jawaban terbuka. Misalnya, bagaimana pendapat Anda tentang pengajaran campuran laki-laki dan perempuan? Wawancara terbuka memiliki kelebihan dari segi kekayaan datanya, akan tetapi sulit untuk mengklasifikasikan jawaban yang diajukan. Wawancara jenis ini lebih banyak

dipergunakan dalam penelitian kualitatif yang menuntut lebih banyak informasi apa adanya tanpa interfensi peneliti.

3. **Wawancara tertutup terbuka,** yaitu merupakan gabungan wawancara jenis pertama dan kedua. Wawancara jenis ketiga ini paling banyak dipergunakan karena menggabungkan kelebihan dari kedua jenis wawancara di atas dari segi kekayaan data dan kemungkinan pengklasifikasian dan analisis data secara statistik. Misalnya, peneliti mengajukan pertanyaan sesuai topik penelitian seperti "Apakah Anda setuju dengan pendidikan anak perempuan?" Kemudian peneliti beralih pada pertanyaan terbuka, seprti dengan menambahkan pertanyaan "mengapa?"

Berdasarkan tujuannya, wawancara dapat diklasifikasikan atas empat jenis (Emzir, 2010:52), yaitu:

1. **Wawancara survei** digunakan untuk memperoleh informasi dari informan yang merupakan bukti dalam lapangan yang merupakan bagian representatif dari populasi yang dimaksudkan untuk memperoleh data tentang permasalahan yang berhubungan dengan mereka. Wawancara jenis ini dipergunakan untuk mensurvei pendapat umum tentang urusan politik tertentu, atau survei harapan, keinginan, atau sikap konsumen terhadap produksi barang baru atau lama, atau untuk mengetahui pendapat para pemakai di kantor mereka, atau untuk mengumpulkan pendapat dari yayasan atau masyarakat, dan lain sebagainya.
2. **Wawancara diagnostik** dipergunakan untuk memahami suatu masalah, faktor-faktor penyebab munculnya, dimensi-dimensinya secara kasus, dan sejauhmana bahayanya.

Wawancara jenis ini bermanfaat, misalnya dalam studi kebosanan para pemakai/konsumen.

3. **Wawancara terapi** dipergunakan untuk memungkinkan para informan dalam memahami dirinya secara lebih baik dan terencana untuk terapi sesuai dengan permasalahannya. Wawancara jenis ini tujuan pokoknya adalah untuk menghilangkan faktor-faktor penyebab masalah dan bekerja menjadikan orang yang diwawancarai merasa percaya diri.
4. **Wawancara konseling** dipergunakan untuk memungkinkan seseorang yang diwawancarai dengan partisipasi peneliti untuk memahami masalah pribadi dan berkaitan dengan upaya yang lebih baik untuk mengatasi masalah tersebut. (Garabiyah, 1981:45-46 dalam Emzir, 2010)

Dalam berbagai macam bentuk wawancara, beberapa langkah-langkah umum yang dilakukan dalam melakukan wawancara ataupun memberikan kuesioner terbuka (Creswell, 2008:220-221), antara lain:

1. Identifikasi orang yang akan diwawancarai.
2. Menentukan jenis wawancara yang akan digunakan.
3. Selama proses wawancara, rekam pertanyaan dan respon (jawaban).
4. Bawalah catatan selama melakukan wawancara.
5. Pilihlan tempat yang tenang atau cocok untuk melakukan wawancara.
6. Dapatkanlah persetujuan dari orang yang akan diwawancarai untuk ikut berpartisipasi dalam penelitian.
7. Buat rencana, tetapi fleksibel.
8. Lakukanlah penyelidikan untuk mendapatkan informasi

tambahan.
9. Sopanlah dan profesional ketika melakukan wawancara.

Seperti observai, wawancara memiliki kelebihan dan kelemahan juga (Emzir, 2010:60). Adapun kelebihan wawancara antara lain:

1. Wawancara merupakan instrumen yang paling baik untuk memilih dan menilai karakteristik pribadi.
2. Wawancara mempunyai manfaat yang besar dalam mengidentifikasi dan mengatasi masalah-masalah kemanusiaan khususnya masalah afektif.
3. Wawancara memiliki manfaat yang besar dalam konsultasi.
4. Wawancara membekali peneliti dengan informasi tambahan untuk memperkuat data yang diperoleh melalui instrumen lain.
5. Kadang-kadang peneliti menggunakan wawancara bersama- sama dengan observasi untuk memperkuat validitas data yang diperoleh melalui koinformasi.
6. Wawancara merupakan satu-satunya instrumen untuk pengumpulan data pada masyarakat buta huruf.

Di samping kelebihan di atas, wawancara juga mempunyai kelemahan, di antaranya sebagai berikut:

1. Keberhasilan wawancara sangat tergantung pada kemauan informan dalam bekerjasama dan memberikan informasi yang dapat dipercaya dan diteliti.
2. Wawancara terpengaruh oleh keadaan diri dan faktor-faktor lain yang mempengaruhi pribadi yang melakukan

wawancara atau informan atau keduanya sekaligus, dan selanjutnya mengandung bias pribadi yang sangat tinggi pada data.

3. Wawancara terpengaruh oleh antusias informan pada dirinya, keinginannya untuk tampil positif, keragu-raguannya dalam memberikan informasi, dan motivasinya untuk disukai orang yang melakukan wawancara. Berdasarkan hal ini, kita mengingatkan peneliti bahwa setiap informan mewarnai kebenaran/hakikat yang dibicarakannya sesuai dengan yang disangkanya benar.

D. Instrumen Dokumentasi

Dokumen sudah lama digunakan dalam berbagai kepentingan seperti kegiatan pengawasan atau supervisi proses pendidikan sebagai sumber data karena dokumen sebagai dapat dimanfaatkan untuk menguji, menafsirkan, bahkan untuk meramalkan. Menurut Cuba dan Lincoln (dalam Moleong: 1990) beberapa alasan yang dapat dipertanggungjawabkan tentang dokumentasi seperti berikut ini.

(1) Dokumen digunakan karena merupakan sumber yang stabil, kaya, dan mendorong.

(2) Berguna sebagai ‘bukti’ untuk suatu pengujian.

(3) Dokumen berguna dan sesuai dengan penelitian kualitatif karena sifatnya yang alamiah, sesuai dengan konteks, lahir, dan berada dalam konteks.

(4) Dokumen tidak reaktif sehingga tidak sukar ditemukan dengan teknik kajian isi.

(5) Hasil pengkajian isi akan membuka kesempatan untuk

lebih memperluas tubuh pengetahuan terhadap sesuatu yang diselidiki.

Tabel 8.2 Kelebihan dan kekurangan Dokumen (Laws, 2003:303)

Kelebihan Dokumen	Kekurangan Dokumen
Dapat menambahkan otoritas dalam penelitian Anda.	Kebermanfaatan dokumen tergantung dari kualitas informasi dari tempat penelitian.
Dapat membuat duplikasi penelitian yang telah dilakukan.	Data akan dianalisis untuk tujuan lain juga yang telah Anda tetapkan, sehingga akan menghasilkan tujuan dari investigasi Anda.
Pengaruh keberadaan dokumen, perlu peneliti tunjukkan berdasarkan kondisi lapangan, khususnya yang menunjukkan perbedaan pendapat peneliti.	Dokumen yang terkumpul belum tentu sesuai dengan kebutuhan pertanyaan penelitian.
	Dokumen tidak dapat digunakan sebagai bagian dari refleksi dari tujuan penelitian yang nyata.

Pengumpulan Dokumen

Dengan begitu banyak variasi dalam jenis dokumen, ada banyak prosedur untuk mengumpulkan dokumen. Berikut adalah beberapa panduan yang berguna untuk mengumpulkan dokumen dalam penelitian kualitatif (Creswell, 2008:223):

a. Identifikasi jenis dokumen yang dapat berguna sebagai sumber informasi untuk menjawab pertanyaan penelitian kualitatif.
b. Mempertimbangkan dokumen publik dan pribadi sebagai sumber informasi.

c. Untuk menggunakan fungsi dokumen, mintalah izin kepada seseorang untuk menggunakannya sebagai bahan penelitian.
d. Ketika Anda menanyakan jurnal kepada partisipan, gunakanlah pertanyaan yang khusus.
e. Setelah Anda meminta izin untuk menggunakan dokumen tersebut, ujilah tingkat keakuratan, kelengkapan, dan kegunaan untuk menjawab pertanyaan penelitian kualitatif.
f. Rekamlah informasi dari dokumen

Rangkuman

Instrumen merupakan alat yang digunakan untuk mengerjakan sesuatu. Pada proses supervisi, instrumen menjadi alat untuk mengumpulkan data pengajaran dan pembelajaran ataupun penyelenggaraan pendidikan. Beberapa contoh instrumen yang dapat digunakan untuk kegiatan supervisi pendidikan. Pertama adalah observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran riil suatu peristiwa atau kejadian. Kedua adalah wawancara dapat didefinisikan sebagai "interaksi bahasa yang berlangsung antara dua orang dalam situasi saling berhadapan salah seorang yaitu yang melakukan wawancara meminta informasi atau ungkapan kepada orang yang diteliti yang berputar di sekitar pendapat dan keyakinannya". Ketiga adalah dokumentasi yaitu proses pengumpulan data supervisi melakukan pengamatan dokumen.

Refleksi

Diskusi dengan kelompok kecil :

1. Bagaimana peranan instrumen dalam proses supervisi pendidikan?
2. Apa saja yang bisa dilakukan oleh supervisor dalam menggunakan instrumen observasi?
3. Apa saja jenis wawancara yang dapat digunakan?
4. Apa kelemahan dan kelebihan instrumen dokumen selama proses supervisi pendidikan?

Referensi

Arikunto, Suharsmi. *Manajemen Penelitian*, Jakarta: Rineka Cipta, 2000, hal. 59.

Bungin, M. Burhan. 2007. *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya.* Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Bungin, M. Burhan. Metodologi Penelitian Kuantitatif : Komunikasi, ekonomi, dan kebijakan publik serta ilmu-ilmu sosial lainnya. Jakarta: Prenada Media. 2005

Creswell, John W., Vicki L. Plano Clark. 2007. *Designing and Conducting Mixed Methods Research.*Thousand Oaks: SAGE Publications

Creswell, John W. 2007. *Qualitative Inquiry and Research design : Choosing Among Five Approaches.* United State of America: SAGE Pubublications

Creswell, John W., 2008. *Educational Research: Planning, Conducting, And Evaluating Quantitative And Qualitative Research, Fourth Edition.* Boston : Pearson.

Emzir, 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*. Jakarta: Rajawali Pres.

Gay, L.R & Airasian, Peter. 2009. *Educational Research, Competencies for Analysis and Application*. London: Prentice-Hall International.

Ibnu Hadjar, *Dasar-dasar Metodologi Penelitian Kuantitatif dalam Pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008, hal. 73.

Laws, Sophie, et.al. 2003. *Research for Development a Practical Guide*. London: Sage Publication

Moleong, Lexy J. 1990. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Pusat Bahasa, 2008, hal. 1543.

Suryabrata, Sumadi. Metodologi Penelitian. Jakarta: RajaGrafindo Persada. 2008

Glosarium

Instrumen : Alat yang dipakai untuk mengerjakan sesuatu; alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam pengumpulan data

Observasi : Kegiatan dengan menggunakan pancaindera, penglihatan, penciuman, dan pendengaran untuk memperoleh informasi

Pengamatan sistematis : Suatu pengamatan ilmiah yang terkontrol

Wawancara : Proses komunikasi atau interaksi untuk mengumpulkan informasi dengan cara tanya jawab

Dokumentasi: Pengumpulan, pemilihan, pengolahan, dan penyimpanan informasi di bidang pengetahuan; 2 pemberian atau pengumpulan bukti-bukti dan keterangan keterangan (spt gambar, kutipan)

BAB IX

TINDAK LANJUT SUPERVISI

A. Makna Temuan Supervisi

Karakteristik penting pelayanan supervisi berkaitan dengan penemuan di sekolah, dan meneruskannya melalui tindak lanjut untuk membuat penggunaan praktis temuan. Temuan merujuk pada informasi yang diperoleh oleh supervisor melalui kunjungan sekolah dan berhubungan dengan kurikulum, pengajaran dan faktor masukan. Penemuan selama supervisi oleh supervisor akan dimasukkan dan ditandai dalam buku pengawasan sekolah, supervisor mengawasi semua keputusan yang telah dihasilkan melalui kunjungan teratur dan terencana, serta akan dilanjutkan dengan proses tindak lanjut (Singhal, et.al, 1986).

Temuan supervisi menjadi bahan kajian untuk meningkatkan kebutuhan sekolah dan peningkatan proses belajar mengajar di kelas. Data yang diperoleh akan terus dikembangkan sebagai bahan kajian utama melakukan perbaikan atau penyelesaian permasalahan. Hasil supervisi ditindak lanjuti dengan pemberian *feedback* yang berfungsi untuk memperbaiki kinerja guru agar dapat memperkecil kesenjangan antara kondisi objektif dengan tuntutan standar (regulasi). Tujuan pemberian *feedback* dalam pelaksanaan supervisi akademik antara lain : (1) peningkatan kualitas proses pembelajaran, (2) mendukung peran pengawas sekolah sebagai inovator, fasilitator, motivator, inisiator, dan

inspiratory.

B. Tindak Lanjut Supervisi

Tindak lanjut akan memberikan dampak yang positif terhadap kinerja guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, sebab kinerja kepala madrasah akan terespon dalam pelaksanaan pembelajaran di kelas atau dalam bentuk peningkatan ilmu pengetahuan dalam jenjang yang lebih bagus, seperti memberi kesempatan kepada guru untuk mengikuti pelatihan atau melanjutkan belajar ke jenjang yang lebih tinggi. Tindak lanjut supervisi merupakan bagian dari pengembangan sumber daya manusia yang berfungsi sebagi agen of change terhadap individu dalam organisisas (Sudarmanto, 2009:226)

Tindak lanjut adalah bagian terakhir dari kegiatan pengawasan proses pembelajaran. Tindak lajut merupakan jastifikasi, rekomendasi, dan eksekusi yang disampaikan oleh pengawas atau kepala satuan pendidikan tentang pendidik yang menjadi sasaran kepengawasannya. Sedangkan tindak lanjut dari kegiatan supervisi antara lain adalah:

1) Penyusunan rencana dan program supervisi
2) Langkah-langkah pembinaan
3) Perumusan kebijaksanaan pada tingkat pejabat structural baik di tingkat pusat maupun daerah
4) Mengamankan data dan informasi sebagai dokumen resmi bagi semua instansi terkait.

Seperti diuraikan sebelumnya, ada tiga alternative tindak lanjut yang diberikan terhadap pendidik. Ketiga tindak lanjut itu adalah: (1) penguatan dan penghargaan diberikan kepada guru

yang telah memenuhi standar; (2) teguran yang bersifat mendidik diberikan kepada guru yang belum memenuhi standar; dan (3) guru diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan/penataran lebih lanjut.

Pendidik perlu penguatan atas kompetensi yang dicapainya. Penguatan adalah bentuk pembenaran, bentuk legalisasi, dan bentuk pengakuan atas kompetensi dicapainya. Pengakuan seperti ini diperlukan oleh pendidikan, bukan hanya sebagai motivasi atas keberhasilannya, tetapi juga sebagai kepuasan individu dan kepuasan professional atas kerja kerasnya.

Teguran yang bersifat mendidik diberikan kepada guru yang belum memenuhi standar. Teguran dapat dilakukan dengan cara lisan atau tertulis. Idealnya, untuk memenuhi persyaratan administratif, teguran seyogyanya disampaikan secara tertulis. Hal itu akan dapat dipertanggungjawabkan dan dapat pula terdokumentasi. Jika teguran itu berhasil memotivasi pendidik, dokumennya akan bermakna positif baik bagi yang menegur maupun yang ditegur. Jika teguran itu tidak berhasil memotivasi agar pendidik berupaya mencapai standar dalam kerjanya, tentu dapat dilanjutkan dengan teguran berikutnya. Intinya, teguran yang bersifat mendidik adalah teguran yang diharapkkan dapat menimbulkan perubahan dan yang ditegur tidak merasa dilecehkan atau tidak merasa tersinggung. Tindak lanjut yang terakhir adalah merekomendasikan agar pendidik diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan atau penataran.

Pemanfaatan hasil umpan balik supervisi akademik menyangkut dua kegiatan penting, yaitu berkenaan dengan pembinaan dan pemantapan instrumen supervisi.

1) Pembinaan

Kegiatan pembinaan dapat berupa pembinaan langsung maupun pembinaan tidak langsung.

a. Pembinaan langsung, pembinaan ini dilakukan terhadap hal-hal yang sifatnya khusus, yang perlu perbaikan dengan segera dari hasil analisis supervisi.
b. Pembinaan tidak langsung. Pembinaan ini dilakukan terhadap hal-hal yang sifatnya umum yang perlu perbaikan dan perhatian setelah memperoleh hasil analisis supervisi.

2) Pemantapan instrumen

Kegiatan untuk memantapkan instrumen supervisi akademik dapat dilakukan dengan cara diskusi kelompok oleh para supervisor tentang instrumen supervisi akademik maupun instrumen supervisi non akademik. Dalam memantapkan instrumen supervisi, dikelompokkan menjadi e) Persiapan guru untuk mengajar seperti : silabus, RPP, program tahunan, program semester, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran.

a) Instrumen supervisi kegiatan belajar mengajar yang terdiri dari: lembar pengamatan dan suplemen observasi (keterampilan mengajar, karakteristik mata pelajaran, pendekatan klinis, dan sebagainya).
b) Komponen dan kelengkapan instrumen, baik instrumen supervisi akademik maupun instrumen supervisi non akademik.
c) Penggandaan instrumen dan informasi kepada guru bidang studi binaan atau kepada pegawai sekolah lainnya untuk instrumen non akademik.

Cara-cara melaksanakan tindak lanjut hasil supervisi

akademik sebagai berikut.

1. Mengkaji rangkuman hasil penilaian;
2. Apabila ternyata tujuan supervisi akademik dan standar-standar pemelajaran belum tercapai, maka sebaiknya dilakukan penilaian ulang terhadap pengetahuan, keterampilan dan sikap guru yang menjadi tujuan pembinaan;
3. Apabila ternyata memang tujuannya belum tercapai maka mulailah merancang kembali program supervisi akademik guru untuk masa berikutnya;
4. Membuat rencana aksi supervisi akademik berikutnya;
5. Mengimplementasikan rencana aksi tersebut pada masa berikutnya;
6. Terdapat lima langkah pembinaan kemampuan guru melalui supervisi akademik, yaitu : menciptakan hubungan-hubungan yang harmonis, analisis kebutuhan, mengembangkan strategi dan media, menilai, dan revisi

C. Alternatif dan Solusi

Temuan yang mempunyai tingkat kepentingan tinggi, berdampak luas dan sering terjadi berulang kali memerlukan tindak lanjut sesegera mungkin. Efektivitas tindak lanjut supervisi manajerial dalam mengatasi ketidaksesuaian atau temuan bergantung dari ketepatan dalam melakukan analisis akar penyebab masalah dan pemilihan alternatif solusi yang dipilih untuk mengatasi permasalahan. Bentuk tindak lanjut supervisi harus tidak menimbulkan masalah-masalah baru. Pengawas sekolah dalam memberikan saran tindak lanjut harus

memperhatikan ketentuan, standar , rencana, atau norma yang telah ditetapkan, solusi terpilih tidak menimbulkan permasalahan yang baru. Beberapa dokumen resmi yang dapat dijadikan referensi dan standar dalam kegiatan supervisi akademik antara lain; Permendikbud no 54 tahun 2013 , Permendibud No 57, 58, 59, 60 Tahun 2014, Permendikbud No.103 Thn 2014, Permendibud nomor 53 Tahun 2014.

Beberapa langkah yang dilakukan untuk melakukan tindak lanjut supervisi :

1. Catatan Hasil Supervisi

   Hasil dari diskusi yang dilakukan dalam proses tindak lanjut dan hal-hal lain yang terjadi dalam proses supervisi hendaknya dituangkan dalam suatu catatan tersendiri dalam rangka untuk menjamin proses supervisi yang berkelanjutan, terarah, terprogram, dan tidak terputus, karena dari catatan sebelumnya akan dapat ditentukan langkah apa yang perlu dilakukan dalam supervisi berikutnya. Catatan yang telah dibuat diberikan kepada kepala sekolah, guru yang bersangkutan, dan pihak lain jika dipandang perlu. Dari catatan itu kepala sekolah dapat memantau bahkan menindaklanjuti dalam proporsi dan kewenangannya, karena kepala sekolah adalah juga supervisor disamping pengawas. Proses perkembangan kearah perbaikan yang terjadi pasca supervisi juga merupakan tindak lanjut dari supervisi perlu dipantau oleh supervisor, akan tetapi seorang pengawas tidak mungkin datang setiap hari untuk melihat perkembangan guru yang telah disupervisinya, maka peranan Kepala Madrasah dalam menindaklanjuti catatan hasil supervisi mutlak diperlukan

dengan cara mencermati catatan hasil supervisi.

2. Catatan Perkembangan

   Untuk mengetahui apakah terjadi perkembangan kearah positif pada guru yang telah disupervisi perlu dibuat catatan tersendiri untuk memantau sejauhmana guru telah menindak lanjuti hasil temuan yang didapat dari proses supervisi. Catatan tersebut perlu dimiliki oleh pengawas, Kepala Madrasah maupun guru itu sendiri .

3. Penugasan

   Salah satu bentuk dari tindak lanjut supervisi adalah penugasan oleh supervisor kepada guru yang disupervisi. Bentuk tugas yang diberikan sesuai dengan catatan hasil supervisi yang dipandang tepat dalam bentuk pemberian tugas tertentu. Langkah tindak lanjut yang dimulai dari proses diskusi dan diakhiri dengan langkah-langkah kongkrit secara kontekstual dengan masalah yang muncul dalam supervisi dimaksudkan sebagai jalan keluar dari masalah- masalah yang dihadapi guru dalam proses pembelajaran dan sebagai upaya perbaikan pada masa yang akan datang untuk perbaikan dan peningkatan kualitas pendidikan secara umum dengan melibatkan Kepala Madrasah, guru yang bersangkutan, dan dapat pula melibatkan guru lain yang senior.

Rangkuman

Tindak lanjut supervisi merupakan komponen penting dalam pelaksanaan supervisi pendidikan. Penemuan selama supervisi oleh supervisor akan dimasukkan dan ditandai dalam buku

pengawasan sekolah, supervisor mengawasi semua keputusan yang telah dihasilkan melalui kunjungan teratur dan terencana, serta akan dilanjutkan dengan proses tindak lanjut. Data temuan menjadi bahan kajian utama untuk supervisor menganalisis permasalahan dan solusi sesuai dengan kebutuhan. Hasil supervisi ditindak lanjuti dengan pemberian *feedback* yang berfungsi untuk memperbaiki kinerja guru. Kegiatan tindak lanjut memberikan dampak yang positif terhadap kinerja guru. Sehingga hal ini berdampak pula pada kualitas penyelenggaraan pengajaran dan pembelajaran. Tindak lanjut dilakukan sebagai tahap terakhir oleh supervisor dalam proses supervisi pendidikan.

Refleksi

Diskusi dengan kelompok kecil :

1. Bagaimana proses tindak lanjut dalam kegiatan supervisi pendidikan?
2. Apa dampak dari kegiatan tindak lanjut dalam kegiatan supervisi pendidikan?
3. Kapan kegiatan tindak lanjut akan dilakukan dalam proses supervisi pendidikan?
4. Bagaimana langkah-langkah melakukan tindak lanjut?

Referensi

Donni Juni Prinansa, Manajemen Supervisi & Kepemimpinan Kepala Sekolah. Bandung : Alfabeta

Departemen Agama RI Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, *Pedoman Pengembangan: Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Jakarta, 2003

Sudarmanto, Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM.

Yogyakarta: Pustaka pelajar. 2009

Singhal, R.P., Bhagia, N.M., Kalpande, V.A. & Nair, T.K.D. (1986). **School inspection system:A modem approach, NIEPA,** New Delhi: Vikas Publishing House.

Glosarium

Kunjungan sekolah : Kegiatan atau perbuatan untuk pergi ke sekolah untuk tujuan tertentu

Tindak lanjut : Bagian terakhir dari kegiatan pengawasan proses pembelajaran

BAB X

KEBIJAKAN SUPERVISI PENDIDIKAN

A. Dasar Supervisi Pendidikan

Dasar supervisi pendidikan adalah Undang-undang Republik Indonesia Nomor: 20 Tahun 2003 Bab XIX pasal 66, Ayat 1 tentang Pengawas, yang berbunyi "Pemerintah, Pemerintah daerah, Dewan Pendidikan, dan Komite Sekolah/Madrasah melakukan pengawasan atas penyelenggaraan pendidikan pada semua jenjang dan jenis pendidikan sesuai dengan kewenangan masing-masing." (Undang-undang Republik Indonesia Nomor. 20 : 2003, 41).

Supervisi mencakup arti yang terkandung dalam beberapa istilah seperti inspeksi, penilikan atau pengawasan, dan evaluasi. Bila dikaitkan dengan UU No 20 Tahun 2003 maka jelas istilah-istilah tersebut sangat berhubungan, diantaranya terdapat pada :

a. Pasal 1 ayat 21: "evaluasi pendidikan adalah kegiatan pengendalian, penjaminan, dan penetapan mutu pendidikan terhadap berbagai komponen pendidikan pada setiap jalur, jenjang dan jenis pendidikan sebagai bentuk pertanggung jawaban penyelenggaraan pendidikan".
b. Pasal 39 ayat 1: "tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan".

c. Pasal 66 tentang pengawasan.

Supervisi pendidikan ini juga sangat berhubungan dengan UU RI No 20 Tahun 2003 terutama pasal 1 ayat 21 tentang evaluasi, pasal 39 ayat 1 tentang tenaga kependidikan dan pada pasal 66 tentang pengawasan. Adapun yang menjadi dasar supervisi yang paling pokok adalah sebagaimana yang disebutkan dalam Al-Qur'an surat Al- Maidah ayat 117, yang memiliki arti bahwa: "Aku tidak pernah mengatakan kepada mereka kecuali apa yang Engkau perintahkan kepadaku (mengatakan)nya yaitu: "Sembahlah Allah, Tuhanku dan Tuhanmu", dan adalah aku menjadi saksi terhadap mereka, selama aku berada di antara mereka. Maka setelah Engkau wafatkan Aku, Engkau-lah yang mengawasi mereka dan Engkau adalah Maha menyaksikan atas segala sesuatu."

Pengawasan merupakan kegiatan yang dilakukan secara berkelanjutan dalam rangka menjamin terlaksananya kegiatan dengan konsisten. Dalam konsep pendidikan Islam, pengawasan dilakukan baik secara material maupun spiritual, artinya pengawasan tidak hanya mengedepankan hal-hal yang bersifat materil saja, tetapi juga mementingkan hal-hal yang bersifat spiritual. Hal ini yang secara signifikan membedakan antara pengawasan dalam konsep Islam dan konsep sekuler yang hanya melakukan pengawasan bersifat materil dan tanpa melibatkan Allah SWT sebagai pengawas utama. Pengawasan merupakan salah satu dari fungsi manajemen. Ilmu Manajemen diperlukan agar tujuan yang hendak dicapai bisa diraih dan efisien serta efektif. Banyak ayat dalam Al-Quran yang menjelaskan tentang pentingnya manajemen. Di dalam Islam, fungsi pengawasan

dapat terungkap pada ayat-ayat di dalam al Qur'an.

Dengan demikian dasar tentang proses supervisi sangat jelas dan diatur dalam Undang-undang pendidikan ataupun dalam Al-Qur'an. Sergiovanni (1982:2) mengemukakan pernyataan yang berhubungan dengan supervisi sebagai berikut: (1) supervisi lebih bersifat proses dari pada peranan, (2) supervisi adalah suatu proses yang digunakan oleh personalia sekolah yang bertanggung jawab terhadap aspek-aspek tujuan sekolah dan yang bergantung secara langsung kepada para personalia yang lain, untuk menolong mereka menyelesaikan tujuan sekolah itu. Kegiatan supervisi pendidikan merupakan usaha pembinaan dan peningkatan dibidang *inservice education* dalam arti umum, yaitu layanan yang diberikan oleh lembaga pendidikan guru, bagi mereka yang sudah mempunyai jabatan.

B. Supervisor

Supervisi merupakan komponen penting dalam suatu profesi. Biasanya profesi ini menuntut tingkat pendidikan dan profesionalisme yang tinggi. Watkins (1990, 1993) menyatakan, supervisor baru seperti konselor baru, berkenbang melalui rangkaian empat tahapan yaitu: a) *role shock*, b) *role recovery/transition*, c) *role consolidation*, dan d) *role mastery*. Selama tahap pertama, seorang supervisor baru kehilangan identitas pengawas dan kepercayaan diri. Kepercayaan dan kesadaran berkembang terus sampai supervisor memasuki tahap kedua untuk menyadari perannya sebagai pengawas. Lalu pada tahap ketiga, pengalaman supervisor yang konsisten dan penetapan identitas diri. Tahap terakhir adalah supervisor yang

berperan dalam penguasaan pekerjaan dari berbagai gaya supervisi yang terintegrasi. Pandangan lain diungkapkan oleh Boarders (2012) dan Borders, et.al (2014) menyatakan bahwa persiapan seorang supervisor seperti halnya penyiapan procedural penting dalam elemen-elemen supervisi.

Supervisor yang baik harus memiliki kualitas yang sama dengan pendidik yang baik dan konselor. Mereka memiliki sifat empatik, genius, terbuka dan fleksibel. Seorang supervisor yang baik juga menikmati dan rileks selama proses supervisi, dan konsisten membantu perkembangan konselor. Supervisor klinis seharusnya menjadi seseorang yang;

1. Terbuka
2. Analitis
3. Jujur
4. Konstruktif dalam memberikan timbal balik
5. Non-direktif
6. Penuh tantangan
7. Aktif mendengarkan
8. Suportif
9. Memiliki kesadaran

Gilbert dan Evans (2000) menyatakan bahwa daftar kualitas supervisor berdasarkan pada kajian dari Leddick dan Dye serta mereka mengembangkannya sebagai berikut:

1. Fleksibel: perpindahan antara konsep teori dan penggunaan macam-macam intervensi dan metode
2. Pandangan dalam persfektif yang beragam dapat memberikan pemahaman dalam situasi yang sama.
3. Disiplin dalam perencanaan kerja

4. Kemampuan untuk bekerja secara lintas budaya
5. Kemampuan untuk mengelola kekhawatran
6. Terbuka terhadap pembelajaran dari yang disupervisi dan stuasi baru
7. Sensitive atau peka terhadap isu kontekstual yang lebih luas
8. Dapat mengkontrol kekuasaan secara tepat
9. Humoris, rendah diri dan sabar.

Carroll (1996) mengidentifikasi supervisor yang baik menjadi seorang guru yang baik, yang memiliki akses untuk metode pengajaran dan pembelajaran serta dapat diadaptasi untuk orang yang disupervisi. Pandangan berbeda dari Berger dan Bushholz (1993) menyebutkan bahwa guru seharusnya fleksibel dalam hubungan dengan yang disupervisi, bergerak dengan mudah antara peran sebagai guru, monitor, evaluator, model, mentor dan konselor. Para guru yang baik mamahami perbedaan individu. Mereka dapat memainkan peran secara fleksibel.

C. Tantangan Supervisor Pendidikan

Barr (1931) menyatakan bahwa penerapan prinsip- prinsip ilmiah sebagai bagian dari perubahan umum untuk menempatkan supervisi pada wilayah profesi dasar. Jadi, menurut Barr (1931: x, xi), seorang supervisor harus mengetahui;

> *Supervisor must have the ability to analyze teaching situations and to locate the probable causes for poor work with a certain degree of expertness: they have the ability to use an array of data gathering devices peculiar to the field of supervision itself: they must possess certain constructive skills for the development of new means, methods, and*

materials of instruction: they must know how teachers learn to teach: they must have the ability to teach teachers how to teach: and they must be able to evaluate. In short, they must possess training in both the science of instructing pupils and the science of instructing teachers. Both are included in the science of supervision.

Dari pemahaman di atas diketahui bahwa seorang supervisor pertama kali harus merumuskan tujuan yang diikuti dengan pengukuran survei untuk menentukan status proses pendidikan di sekolah. Bagian terpenting dari pandangan Barr bahwa metode ilmiah harus diterapkan pada kajian dan praktik supervisi. Secara konkrit, Barr menyatakan bahwa analisis ilmiah pengajaran merupakan bagian dari pelatihan supervisor: *"How can the scientific knowledge of the teaching process be brought to bear upon the study improvement of teaching?"* Barr memberikan pandangan bahwa pengajaran harus memiliki komponen-komponen yang dapat dipelajari secara ilmiah.

Peran supervisor sangat kompleks. Wiles dan Bondi (1996, hh.18-22) merinci beberapa aturan yang mengharuskan adanya kompetensi antara lain:

1. Supervisor adalah pengembang (*developers of people*). supervisor harus sensitive terhadap fakta dimana sekolah merupakan komunitas pembelajaran beragam.
2. Supervisor adalah pengembang kurikulum. Pengembangan kurikulum merupakan lingkaran yang dimulai dengan memperjelas tujuan dan sasaran serta akhir proses evaluasi kurikulum.
3. Supervisor adalah ahli pengajaran. Peranan supervisi pengajaran memiliki 3 dimensi yaitu: penelitian, komunikasi dan pengajaran.

4. Supervisor adalah pekerja yang berhubungan dengan orang lain. Keteampilan dalam hubungan manusia yang beragam disebut sebagai interaksi keseharian dengan keragaman kelompok.
5. Supervisor adalah staf pengembang. Perencanaan pengembangan staf adalah metode utama peningkatan pengajaran.
6. Supervisor adalah administrator. Administrator membutuhkan sangat khusus serangkaian keterampilan.
7. Supervisor adalah manajer perubahan. Gerakan perbaikan sistematik mengharuskan supervisor mengelola dan mengimplementasikan perubahan.
8. Supervisor adalah evaluator. Peranan evaluasi memiliki kondisi konstan atau tetap.

Seorang supervisor yang efektif juga harus memahami bagaimana praktik pengawasan. Berikut ini beberapa komponen untuk supervisor efektif antara lain:

1. Menyiapkan guru dengan lingkungan suportif yang menekankan pada keberanian mengambil risiko.
2. Memotivasi para guru untuk secara berkelanjutan menemukan kinerja optimum.
3. Mendorong penggunaan prinsip-prinsip pengajaran.
4. Menyiapkan kesempatan multiple untuk perkembangan profesional.

Untuk menerapkan fungsi supervisi, maka seorang supervisor membutuhkan keterampilan sebagai berikut:

1. Keterampilan observasi
2. Kemampuan untuk menginterpretasikan peristiwa yang mereka observasi

3. Kemampuan untuk bertindak berdasarkan pada interpretasi, seperti pemecahan masalah, menggunakan sumber secara efektif dan mencapai sasaran yang ingin dicapai.

Banyak keterampilan profesional yang harus dimiliki untuk proses supervisi di sekolah. Menurut Olowoye (1989), ada 8 keterampilan yang harus dimiliki oleh supervisor:

1. Keterampilan pedagogic meliputi penguasaan pembelajaran, metode pembelajaran, kreativitas, presentasi materi, persiapan catatan pelajaran, perencanaan pelajaran, dan sebagainya.
2. Keterampilan evaluasi
3. Keterampilan disiplin meliputi kontrol kelas, sanksi, penggunaan aturan dan regulasi serta pemeliharaan.
4. Keterampilan motivasi meliputi isu-isu yang dapat digunakan untuk memotivasi
5. Keterampilan melaporkan, seperti melaporkan dokumen, daftar hadir, buku harian, dan sebaganya.
6. Keterampilan manajerial meliputi keterampilan manajemen waktu, alat pengajaran yang baik, situasi tersulit, dan perilaku siswa.
7. Keterampilan interaktif meliputi penciptaan hubungan yang baik, kepribadian guru dan karakteristik umum, kerjasama, dan sebagainya.
8. Keterampilan analisis meliputi kemampuan matematika, komputerisasi statistik dan interpretasi data, serta sebagainya.

Agar kegiatan supervisi dapat bermanfaat secara efektif, maka kompetensi pengawasan harus dapat dioptimalkan oleh

pengawas atau kepala sekolah (supervisor). Sagala (2010) mengemukakan, untuk dapat menjalankan tujuan tersebut, supervisor dituntut memiliki kemampuan yang memadai untuk: (1) membina kepala sekolah dan guru-guru agar lebih memahami tujuan pendidikan serta peran sekolah dalam mewujudkannya; (2) memperbesar kesanggupan kepala sekolah dan guru-guru untuk mempersiapkan peserta didiknya menjadi anggota masyarakat yang berguna dan bermanfaat bagi masyarakat; (3) membantu kepala sekolah dan guru-guru mengadakan diagnosis secara kritis terhadap aktivitas- aktivitasnya dan kesulitan-kesulitan belajar mengajar, serta menolong mereka merencanakan perbaikan-perbaikan; (4) meningkatkan kesadaran kepala sekolah dan guru serta warga sekolah lainnya terhadap tatakerja yang demokratis dan kooperatif, dengan meningkatkan kesadaran untuk menolong; (5) memperbesar ambisi guru-guru untuk meningkatkan mutu karyanya secara maksimal dalam bidang profesinya; (6) membantu kepala untuk mempopulerkan sekolah kepada masyarakat dalam pengembangan program-program pendidikan; (7) melindungi orang-orang yang disupervisi terhadap tuntutan-tuntutan yang tidak wajar dan kritik-kritik yang sehat dari masyarakat; (8) membantu kepala sekolah dan guru-guru untuk dapat mengevaluasi aktivitas peserta didiknya; dan (9) mengembangkan spirit the corps guru-guru, yaitu adanya rasa kolegialitas antar guru-guru.

D. Supervisor Kebutuhan Bukan Pelengkap

Gllickman (1990) dan Glickman, Gordon, dan Ross- Gordon (2014) mengidentifikasi 4 pendekatan interpersonal terhadap teori

kepemimpinan situasional. Jenis pendekatan supervisor dipilih berdasarkan pada pengembangan langkah- langah para guru; "*effective supervision must be based on matching orientations of supervision with the needs and characteristics of teachers*" (Glickman, 1981, h.40). Berikut ini 4 karakter pengawasan:

Tabel 10.1. Gaya Pengawasan

Gaya Pengawasan (*supervisory style*)	**Pendengar (*Audience*)**	**Perilaku pengawasan (*Range of supervisory behaviors*)**
Pendekatan control direktif : supervisor mengarahkan semua aspek proses pengawasan	Peningkatan rencana formal guru;	Lapran, arahan, pertunjukan, ceramah dan mandate
Pendekatan informasional direktif: supervisor membagi informasi dengan menekankan pada apa yang harus dicapai.	Perjuangan para guru dengan menggunakan pendekatan baru, esensi strategi pengajaran	Laporan, ceramah, produki alternatif antara guru dan supervisor
Pendekatan kolaboratif: terbuka, pemecahan masalah dua arah: guru dan supervisor secara bersamaan mencari pemahaman terhadap praktik dan dampak pada pembelajaran siswa. Penentuan keputusan kolaboratif dengan guru memberikan kerangka pertanyaan, solusi dan penentuan keputusan akhir tentang tindakan pengajaran berikutnya.	Pengajar berpengalaman: Guru dengan keahlian dan keterampilan tertentu	Memandu, focus selama diskusi, menghubungkan pengajar dengan kesamaan kebutuhan
Pendekatan non-direktif: *Self-directing:* para guru mengembangkan solusi dan aktivitas untuk membantu	Pengajar utama	Menyimak cara tertentu: Tanya-jawab, menentukan klarifikasi untuk pertanyaan,

Gaya Pengawasan (*supervisory style)*	Pendengar (*Audience)*	Perilaku pengawasan (*Range of supervisory behaviors)*
pengujian praktik.		keluasan penyelidikan melalui refleksi, skenario bermain peran dan dialog.

Adaptasi dari: Glickman (1981): Glickman, et.al (2014)

Menurut Robbins (1995:6) dalam Beer (2007:31) bahwa supervisor berbeda dengan seorang pekerja dalam hirarki manajemen. Menurutnya supervisor memiliki fungsi manajemen sebagai berikut;

1. Supervisor merencanakan pekerjaan
2. Supervisor melakukan kontrol untuk menentukan tugas yang akan dikerjakan.
3. Supervisor mengelola tugas dengan baik.
4. Supervisor memandu 4 atau 5 tugas yang harus diselesaikan.

Supervisor masuk pada hirarki manajemen. Untuk menjalankan fungsi manajemen, maka fungsi seorang supervisor ada 4 antara lain;

1. Perencanaan (*planning))* adalah proses dimana seorang supervisor menentukan apa tujuan yang akan dicapai. Rencana merupakan komponen penting dalam pekerjaan supervisor.
2. Kontrol merupakan proses dimana supervisor menentukan rencana dan sasaran yang ingin dicapai.
3. Mengelola sesuai dengan sumber dalam menerapkan perencanaan.
4. Penuntun bertujuan untuk mengelola kinerja dengan baik.

Supervisor juga memiliki tanggung jawab yang harus dilaksanakan sesuai dengan pekerjaan yang harus diselesaikan. Tanggung jawab seperti tersebut diungkapkan oleh Guynm (1981):

1. Membantu guru dan menstimulasi peningkatan kurikulum
2. Penekanan pada penggunaan proses berkelompok dengan guru, siswa dan anggota sekolah lainnya.
3. Melaksanakan fungsi administrasi hanya untuk membantu pengajaran melalui pelayanan internal.
4. Pengajaran seorang guru untuk meningkatkan pembelajaran melalui pelayanan internal.

Dari penjabaran tersebut dapat diketahui bahwa seorang supervisor menjadi suatu kebutuhan bagi pengembangan kualitas pendidikan. Igwe (2001) menyatakan bahwa supervisi meliputi proses evluasi, monitoring, dan kontrol kualitas untuk tujuan pengembangan dan peningkatan kurikulum maupun infrastruktur. Untuk mencapai hal tersebut, beberapa tugas supervisi khusus bagi supervisor di era modern antara lain;

1. Membantu kepala sekolah untuk memahami kondisi siswa lebih baik
2. Membantu guru dan indivisu untuk mengembangkan profesional
3. Menciptakan semangat kerjasama untuk tim
4. Membuat penggunaan materi pengajaran lebih baik
5. Meningkatkan metode pengajaran
6. Meningkatan penilaian guru sesuai standarnya
7. Perencanaan sekolah untuk mengembangkan kurikulum.

Rangkuman

Pelaksanaan supervisi berdasarkan pada peraturan yang telah tercantum di dalam Undang-undang yaitu Undang-undang Republik Indonesia Nomor: 20 Tahun 2003 Bab XIX pasal 66, Ayat 1 tentang Pengawas, yang berbunyi "Pemerintah, Pemerintah daerah, Dewan Pendidikan, dan Komite Sekolah/Madrasah melakukan pengawasan atas penyelenggaraan pendidikan pada semua jenjang dan jenis pendidikan sesuai dengan kewenangan masing-masing." Sehingga penyelenggaraan supervisi sudah jelas pedoman dan rujukannya. Supervisi pendidikan ini juga sangat berhubungan dengan UU RI No 20 Tahun 2003 terutama pasal 1 ayat 21 tentang evaluasi, pasal 39 ayat 1 tentang tenaga kependidikan dan pada pasal 66 tentang pengawasan. Jadi kegiatan supervisi dilakukan oleh seorang supervisor yang memiliki kriteria sebagai seorang pendidik baik dan konselor.

Refkeksi

1. Apakah peran supervisor?
2. Bagaimana landasan pelaksanaan supervisi pendidikan ?
3. Bagaimana karakteristik supervisor yang baik dalam pelaksanaan supervisi?
4. Apakah tantangan seorang supervisor saat ini? Kemukakan pendapat anda!
5. Bagaimanakah sufat yang harus dimiliki oleh seorang supervisor?

Referensi

Barrio Minton, Casey A, Donna M.Gibson, Carrie A. Wachter Morris. *Evaluating Student Learning Outcomes in*

CounselorEducation. Alexandria: American Counseling Association. 2016

Beer, Andreas de. *Focus on Supervision in General Management*. South Aprica: Juta. 2007

Berger, S. S. and Bushholz, E. S. On Becoming A Supervise: Preparation for Learning in a Supervisory Relationship. *Psychotherapy*, 30(1),1993

Carroll, M. . *Counselling Supervision- Theory, Skills and Practice*. London: Cassell. 1996

Hawkins, Peter & Robin Shohet. *Supervision in helping professions*. Great Britain: McGrawHill.2006

Information Paper. *AGuide to Implementing Clinical Supervision*. London: The Chartered Society of Physiotherapy. 2005

Sullivan, Susan & Jeffrey Glanz. *Supervision That Improves Teaching Strategies and Techniques*. Thousand Oaks: Corwin Press. 2005

Sagala, S. *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Kependidikan*. Bandung. Alfabeta. 2010

Glosarium

Pengawasan : Kegiatan yang dilakukan secara berkelanjutan

Pengawas : Orang yang melakukan penialaian selama proses supervisi

Supervisor : pengawas utama; pengontrol utama; penyelia

Konselor : seorang yang mempunyai keahlian dalam melakukan konseling/penyuluhan

BAB XI

KODE ETIK SUPERVISOR

A. Etika Profesi

Secara etimologis, etika berasal dari kata *ethics* bahasa Yunani, atau yang berkaitan dengan etos, kata *ethos* diterjemahkan sebagai kebiasaan atau karakter. Dari makna etimologis ini, etika diartikan suatu pengetahuan filsafat yang berhubungan dengan moralitas perilaku manusia atau tindakan manusia. Menurut Eddie R. Babor (2007:6) bahwa,

> *"Etymologically, ethics is derived from the Greek word ethics, or that which pertains to ethos, the ethos is translation of which is custom or character. From this etymological meaning, ethics is taken to mean as philosophical science that deals with the morality of human conduct or human acts.*

Harris dan Hartman (2002:5) menyatakan *"Ethics is concerned with identifying and getting the right kind of behavior from people as individuals and groups.* Etika sangat memperhatikan pada proses identifikasi dan penemuan suatu perilaku baik dari orang-orang sebagai individu dan kelompok. Jadi komponen etika terdiri dari penentuan perilaku baik individu, dan penentuan perilaku baik kelompok. Indikator dari etika ditentukan melalui perilaku benar, perilaku salah, perilaku baik atau perilaku jahat.

Pandangan berbeda diungkapkan oleh Murphy (2013:46)

bahwa; "Ethics is a code of thinking and Behavior governed by a combination of personal, moral, legal, and social standards of what is right. Although the definition of right varies with situations and cultures, its meaning in the context of community intervention involves a number of guiding principles with which most community activists and public health service providers would probably agree. Etika adalah kode berpikir dan perilaku diatur oleh kombinasi standar pribadi, moral, hukum, dan sosial dari apa yang benar. Meskipun definisi yang tepat bervariasi dengan situasi dan budaya, artinya dalam konteks intervensi komunitas melibatkan sejumlah prinsip panduan dengan yang paling aktivis masyarakat dan penyedia layanan kesehatan masyarakat mungkin akan setuju. Dengan demikian, komponen etika antara lain kode berpikir baik, kode berprilaku baik, standar kebenaran dari masyarakat, dan definisi kebaikan berbeda-beda sesuai situasi dan budaya.

Ada banyak definisi yang berbeda dari etika: (1) Etika mengacu pada studi sistematis dari norma-norma dan nilai-nilai yang memandu bagaimana manusia harus menjalani hidup mereka; (2) Etika adalah kegiatan memahami nilai-nilai moral, menyelesaikan masalah moral, dan membenarkan penilaian moral. Hal ini juga disiplin atau bidang studi yang dihasilkan dari kegiatan itu; (3) Etika adalah cabang filsafat berurusan dengan nilai-nilai yang berkaitan dengan sifat perilaku dan nilai- nilai yang berhubungan dengan perilaku yang manusia; (4) studi etika umumnya terdiri dari pemeriksaan yang benar, salah, baik, jahat, virtual, tugas, kewajiban, hak, keadilan, keadilan, dan sebagainya, dalam hubungan manusia dengan satu sama makhluk hidup lain dan lainnya; (5) Etika melibatkan penilaian tentang kebenaran

atau kesalahan dari perilaku manusia. Dengan demikian, indikator yang diperoleh adalah norma pandangan hidup manusia, nilai panduan hidup manusia, nilai moral, perilaku manusia, pemeriksaan benar dan pemeriksaan salah.

Ketika berbicara etika, dalam satu agama seperti islam, etika kerja akan berbeda, menurut Ali (2014:130) bahwa "Islamic Work Ethic is defined as an obligatory activity in light of the needs of man (person) and necessity to establish equilibrium in one's individual and social life." Etika kerja dalam Islam didefinisikan sebagai suatu kegiatan wajib, mengingat kebutuhan orang dan kebutuhan untuk membangun keseimbangan dalam kehidupan individu dan sosial seseorang.

Sedangkan pengertian etika kerja pada peradaban barat telah berkembang menjadi suatu kegiatan yang dianggap penuh beban untuk kegiatan produksi penting yaitu melayani Tuhan. Senada dengan pendapat dari Askari, dkk (2015:69) :

> *"In Islam, the work ethic is defined by the Quran itself, which stresses the need for work and action by human being. It is because of this emphasis on work that Islam is considered a religion of action. The Quran exalts work and raises it to the level of worship, considering work as inseparable dimension of faith itself."*

Dalam Islam, etika kerja didefinisikan oleh Quran itu sendiri yang menekankan perlunya kerja dan tindakan manusia. Hal ini karena penekanan pada pekerjaan oleh Islam dianggap sebagai agama tindakan. Quran meninggikan kerja dan meningkatkan ke tingkat ibadah, mengingat pekerjaaan merupakan dimensi yang tidak terpisahkan dari iman itu sendiri.

Panduan profesional atau kode etik yang tepat serta perilaku profesional berdasarkan pada prinsip-prinsip etika dan standar

hukum saat ini. Secara umum, profesional diharapkan mampu menjadi tingkat perilaku etika lebih tinggi daripada publik. Tujuan umum atau fungsi kode etik profesi didefinisikan atau diungkapkan melalui sikap etis dan perilaku profesi, untuk mengkomunikasikan apa yang diharapkan anggota profesi, untuk menentukan panduan etika, meningkatkan kesadaran dan identifikasi profesi melalui komitmen ataupun praktik etika umum.

Berbagai pandangan tentang konsep etika di tempat kerja, masih berkaitan dengan kegiatan supervisi dalam dunia pendidikan. Etika merupakan hubungan pengawasan sendiri dan dimulai dengan dasar menghormati terhadap golongan, termasuk kerangka acuan, sistem keyakinan personal dan profesional. Tiga aspek mengharuskan persyaratan khusus antara lain: *confidentiality, duty of care,* dan *disclosure to clients*. Daftar panduan etika supervisor dikembangkan oleh Ladany, dkk (1999), berdasarkan pada panduan dari *Association for Counselor Education and Supervision.*

Lebih jauh lagi, banyak profesi memelihara kode etik yang digunakan untuk menginformasikan rekomendasi praktik. Banyak variasi harapan kode etik dari suatu profesi. Seperti kode etik dari APA (2002) yang mengidentifikasi lima prinsip utama sikap etika antara lain: *beneficence and nonmaleficence; fidelity and responsibility; integrity, justice and respect for people's rights;* dan *dignity*. Sedangkan S. Jacob dan Hartshorne (2000) mengdentifikasi 4 kajian utama signifikan terhadap praktik etika di sekolah psikologi yaitu: 1) memelihara integritas hubungan profesional, 2) menghormati harkat seseorang dan melindungi keselamatan semua orang, 3) saling mempedulikan dan

menyediakan pelayanan kompetensi, dan 4) menunjukkan tanggung jawab terhadap komunitas dan masyarakat. Integritas dalam hubungan profesional diterapkan pada setiap interkasi profesi. Seperti supervisor secara etika terikat dengan bagian dai yang akan diawasi, terikat dengan siswa, dan kesetaraan yang saling menghormati.

B. Standar Akademik

Kualifikasi akademik yang dipersyaratkan bagi pengawas dan calon pengawas satuan pendidikan berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 12 tahun 2007 terdiri atas kualifikasi umum dan khusus.

1. Umum
   a. Memiliki pangkat minimal Penata golongan ruang III/c;
   b. Berusia maksimal 50 tahun sejak diangkat sebagai pengawas satuan pendidikan.;
   c. Lulus seleksi pengawas satuan pendidikan;
   d. Menempuh pendidikan dan pelatihan fungsional pengawas.

2. Khusus
   a) Pengawas TK/RA, SD/MI;
      1) Berlatar belakang pendidikan minimal Sarjana (S1) atau Diploma Empat (D-IV) kependidikan dari perguruan tinggi terakreditasi.
      2) Guru TK/SD bersertifikat dengan pengalaman kerja minimal 8 (delapan) tahun atau Kepala Sekolah TK/SD berpengalaman kerja minimal 4 (empat) tahun.
   b) Pengawas SMP/MTS, SMA/MA, SMK/MAK:

1) Berpendidikan minimal Magister (S2) kependidikan dengan berbasis Sarjana (S1) dalam rumpun mata pelajaran yang relevan pada perguruan tinggi terakreditasi.
2) Guru SMP/MTs bersertifikat pendidik dengan pengalaman kerja minimal 8 (delapan) tahun dalam rumpun mata pelajaran yang relevan atau Kepala Sekolah SMP/MTs berpengalaman kerja minimal 4 (empat) tahun.
3) Guru SMA/MA bersertifikat pendidik dengan pengalaman kerja minimal 8 (delapan) tahun dalam rumpun mata pelajaran yang relevan atau Kepala Sekolah SMA/MA berpengalaman kerja minimal 4 (empat) tahun.
4) Guru SMK/MAK bersertifikat pendidik dengan pengalaman kerja minimal 8 (delapan) tahun dalam rumpun mata pelajaran yang relevan atau Kepala Sekolah SMK/MAK berpengalaman kerja minimal 4 (empat) tahun.

C. Standar Sosial

Ketika supervisor bekerja dengan peserta supervisi yang berasal dari berbagai etnik atau latar belakang buday ayang berbed, penting untuk dipahami oleh supervisor dan perlu memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang budaya. Supervisor secara kultural menggunakan model interaksi sosial. spervisi lintas budaya mensyaratkan pengetahuan buday ayang berbeda tentang nilai-nilai dan gaya pembelajaran serta keinginan

untuk melakukan perubahan selama proses supervisi. Westefeld (2009) berpendapat bahwa supervisor forkus pada kompetensi multicultural selama proses supervisi. Dia berpandangan bahwa supervisor secara langsung mengetahui isu multikultur sebagai cara untuk membantu yang disupervisi. Butler-Byrd (2010) menekankan pada pentingnya pengetahuan diri tentang pengembangan kompetensi sebagai konselor multikultur (Corey, dkk, 2015).

Seorang ilmuan telah mengidentifikasi kompetensi guru untuk berkaitan dengan perencanaan efektif, manajemen dan evaluasi. Lowise Back dalam Nnabuo (1996) menyajikan karakteristik sekolah supervisor, antara lain:

1. Menjadi pendengar baik dan sedikit bicara
2. Penyesuaian dengan kebutuhan oang lain
3. Menjadi konselor yang baik
4. Mengetahui bagaimana bersikap adil dan kuat
5. Memimpin tanpa menunjukkan dominasi
6. Mampu berbagi selama proses perencanaan

D. Standar Personal

Panduan supervisi multikultural dibagi menjadi 5 domain: pengembangan personal (*supervisor-focused and supervise-focused),* konseptual, intervensi, proses dan evaluasi. Standar personal ini secara konsisten telah diidentifikasi dalam kajian teori karena relevan untuk supervisor dan juga yang disupervisi serta pengembangan profesional, sama dengan aktivitas yang berkaitan untuk kondisi konseling atau klinis. Panduan ini juga termasuk pada aktivitas supervisor yang konsisten dengan

aktivitas sosial. Peranan konselor sebagai aktivitas sosial menjadi lebih meningkat karena secara esensi menghapuskan tindakan tidak adil, dan memperkenalkan aspek psikologi, fisik dan pertumbuhan spiritual (Guerra, 1999).

Domain perkembangan personal memiliki dua komponen, yaitu fokus pada supervisor dan fokus pada yang disupervisi. Pengembangan personal yang difokuskan pada supervisor merujuk pada eksplorasi diri supervisor tentang nilai- nilai diri mereka, keseimbangan dan batasan diri. Dimensi ini juga merujuk pada pengetahuan mengenai perbedaan budaya. Oleh karena itu, pengembangan diri merujuk pada partisipasi dalam bidang pendidikan, kosultasi dan pengalaman pelatihan yang dikenalkan melalui eksplorasi dan pengetahuan. Pengembangan personal yang difokuskan pada yang disupervisi merujuk pada penggambaran eksplorasi diri, kesadaran, dan pengetahuan yang disupervisi.

Dimensi konseptual merujuk pada pengenalan pemahaman dampak individu dan faktor kontekstual terhadap kehidupan klien, pemahaman dampak stereotif dan penghilangan fokus, serta alternatif gambaran kegiatan. Dimensi keterampilan merujuk pada penggalakan fleksibilitas dengan intervensi konseling serta praktik relevan dan senstifitas ketika bekerja dengan klien yang beragam. Dimensi proses merujuk pada hubungan antara supervisor dan yang disupervisi yang ditandai dengan saling menghormati ataupun komunikasi terbuka. Dimensi ini menunjukkan pada penggunaan kekuatan selama proses supervisi dan pengembangan iklim supervisi dimana isu keragaman dapat ditentukan.

Dimensi evaluasi atau hasil konsisten dengan gagasan yang

menjadi tujuan supervisi utama yaitu membantu konselor klien. Disamping itu, dimensi evaluasi konsisten dengan panduan seperti yang tertera dalam ACES (1995) "*Ethical Guidelines for Counseling Supervisors":*

> *Suprvisors, through ongoing supervisee assessment and evaluation, should be aware of any personal or professional limitations of supervisees which are likely to impede future professional performace. Supervisors have the responsibility of recommending remedial assistance to the supervise and of screening from the training program, applied counseling setting, or state licensure those supervisors who are unable to provide competent professional services.*

Wosket (2001) dalam Hawkins (2006) memberikan pemahaman secara keseluruhan tentang membangun prinsip-prinsip etika untuk supervisi dari kajian filsafat moral. Pandangan Wosket memberikan pemahaman terhadap standar personal yang harus dimiliki oleh supervisor. Standar personal berhubungan dengan membangun perilaku dan sikap moral seorang supervisor. Berikut ini hasil kajian tentang filsafat moral yang mengajukan 6 prinsip dasar, yaitu:

1. Keseimbangan yang tepat antara tanggung jawab untuk pekerjaan yang disupervisi dengan kewenangan yang dimiliki
2. Fokus pada keberhasilan dan perlindungan klien dengan menghormati otonomi mereka
3. Bertindak dalam batas-batas kompetensi diri dan mengetahui kapan harus mencari bantuan lebih lanjut;
4. Kesetiaan - setia pada janji secara eksplisit dan implisit yang dibuat
5. Praktik anti-penindasan

6. Keterbukaan terhadap tantangan dan umpan balik dikombinasikan dengan komitmen aktif untuk belajar terus menerus.

Rangkuman

Etika merupakan tata cara yang mengatur perilaku seseorang. Seperti halnya dalam suatu profesi, etika memiliki peranan yang sangat penting untuk terlaksananya profesi yang sesuai dengan norma. Etika adalah kode berpikir dan perilaku diatur oleh kombinasi standar pribadi, moral, hukum, dan sosial dari apa yang benar. Etika muncul pada setiap bidang kehidupan dan pengetahuan. Profesi memelihara kode etik yang digunakan untuk menginformasikan rekomendasi praktik. Banyak variasi harapan kode etik dari suatu profesi. Setiap profesi mengatur etika sesuai dengan kualifikai standar akademik, standar sosial, dan standar personal.

Refleksi

1. Bagaimana supervisor pendidikan dapat menciptakan suasana komunikasi yang positif, segar, dan akrab ketika melakukan supervisi?
2. Apa yang dimaksud dengan kode etik dan prinsip-prinsip kode etik bagi supervisor?
3. Apa saja nilai standar personal yang harus dimiliki oleh supervisor? Kemukakan pendapat anda!
4. Bagaimana kualifikasi akademik yang harus dimiliki oleh supervisor?

5. Bagaimana nilai standar sosial yang harus dimiliki oleh supervisor? Kemukakan pendapat anda!

Reference

Abbas J. Ali, *Business Ethics in Islam*. Cheltenham UK: T.J. International Ltd, Padstow, 2014.

Bradley, Loretta J. & Nicholas Ladany. *Counselor Supervision Principles, process, and Practice Third Edition.* Philadelphia: Brunner Routledge. 2001

Corey Gerald, et.al. *Issues and Ethics in the Helping Professions.* Standford: Books/Cole Cengage Learning. 2015

Eddie R. Babor, *Ethics the Philosophical Discipline of Action*, Manilla: REX Book Inc. 2007

Editor Frederick Murphy: *Community Engagement, Organization, and development for Public Health Practice*, New York: Springer Publishing Company, LLC, 2013

Hossein Askari, Zamir Iqbal, Abbas Mirakhor, *Introduction to Islamic Economics: Theory and Application.* Singapore: C.O.S Printers Pte Ltd., 2015

Hawkins, Peter & Robin Shohet. *Supervision in helping professions.* Great Britain: McGrawHill.2006

Jack Kasar & E. Nelson Clark. *Developing Profesional Behaviors.* Thorofare: Slack. 2000

Miranda Rose, Dawn Best, Joy Higgs. *Transforming Practice through Clinical Education, Professional Supervision and Mentring.* China: Elsevier. 2005

O. Jeff Harris, Sandra J. Hartman, *Organizational Behavior* . New

York: The Haworth Press, Inc., 2002

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 12 tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah

Virginia Smith Harvey & Joana A. Struzziero. *Professional Development and Supervision of School Psychologists from Intern to Expert*. Oaks: Corwin press. 2008

Glosarium

Etika	: Kumpulan asas atau nilai yg berkenaan dengan akhlak
Etis	: Yang berhubungan (sesuai) dengan akhlak atau etika; sesuai dengan asas perilaku yg disepakati secara umum
Standar personal	: Ketentuan yang berkaitan dengan kepribadian
Standar akademik	: Ketentuan yang berkaitan dengan nilai akademik
Standar sosial	: Ketentuan yang berkaitan dengan norma atau nilai yang berlaku dalam sosial masyarakat

BAB XII

URGENSI SUPERVISI DALAM AKREDITASI SEKOLAH MADRASAH

A. Dasar Akreditasi

Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikann Nasional Bab XVI Bagian Kedua pasal 60 tentang Akreditasi, berbunyi sebagai berikut: I) akreditasi dilakukan untuk menentukan kelayakan program dan satuan pendidikan pada jalur pendidikan formal dan nonformal pada setiap jenjang dan jenis pendidikan; 2) akreditasi terhadap program dan satuan pendidikan dliakukan oleh lembaga mandiri yang berwenang sebagai bentuk akuntabilitas publik; dan 3) akreditasi di lakukan atas dasar kriteria yang bersifat terbuka. Bagi Kementerian Agama, seluruh kebijakan mengenai akreditasi madrasah bersinergi dengan rencana pembangunan jangka panjang (RPJP) 2005-2025 dan Rencana Strategis Pembangunan Pendidikan Islam 2010-2014 Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, Kementerian Agama Republik Indonesia. Salah satunya difokuskan pada peningkatan mutu pendidikan Islam.

Sejalan dengan hal tersebut, Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, pasal 86 dinyatakan hal-hal sebagai berikut: 1) pemerintah melakukan akreditasi pada setiap jenjang dan satuan pendidikan untuk menentukan kelayakan program dan/satuan pendidikan; 2)

kewenangan akreditasi sebagaimana di maksud pada ayat (1) dapat pula dilakukan oleh lembaga mandiri yang di beri kewenangan oleh Pemerintah untuk melakukan akreditasi; 3) akreditasi sebagaimana di maksud pada ayat (1) dan ayat (2) sebagai bentuk akuntabilitas publik dilakukan secara obyektif, adil, transparan, dan komprehensif dengan menggunakan instrumen dan kriteria yang mengacu kepada Standar Nasional Pendidikan. Berikut ini beberapa dasar hukum akreditasi:

1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas
2. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan dan Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.
3. Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan.
4. Permendikbud Nomor 59 Tahun 2012 tentang Badan Akreditasi Nasional.
5. Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 90 Tahun 2013 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah (Pasal 1 ayat 11).
6. Kepmendikbud Nomor 193/P/2012 tentang Perubahan atas Kepmendikbud Nomor 174/P/2012 tentang Anggota Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi, Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah, dan Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Non Formal Periode Tahun 2012-2017.
7. Surat Edaran Dirjen Pendidikan Islam No. SE.DJ.I/PP.00/05/ 2008 tentang Akreditasi Madrasah.

B. Ruang Lingkup Akreditasi

Michelli dkk menyatakan bahwa akreditas memiliki peranan penting dalam pengembangan program pendidikan. Beberapa prinsip-prinsip dalam pelaksanaan akreditasi antara lain:

1. Tanggunjawab untuk akreditasi harus dibagi dengan jelas. misalnya suatu sekolah memberikan pekerjaan pada staf untuk membuat laporan akreditasi maka harus jelas pembagian tugas dalam penyelesaian laporan tersebut.
2. Penentuan tujuan program akreditasi jelas sesuai dengan peraturan
3. Mengidentifikasi bukti-bukti yang disajikan
4. Membagi bukti-bukti yang sesuai dengan konstitusi selama proses akreditasi
5. Institusi harus berpikir melalui kunjungan aktual oleh akreditor untu menentukan apa yang mereka butuhkan selama kunjungan
6. Bagi kebanyak institusi, menyajikan bukti-bukti menjadi suatu perhatian yang lebih luas karena adanya perbedaan, namun akreditasi membantu keragaman konteks bukti-bukti.

Prinsip-prinsip yang dijadikan pijakan dalam melaksanakan akreditasi sekolah/ madrasah diantaranya: pertama, objektif. Dalam pelaksanaan penilaian ini berbagai aspek yang terkait dengan kelayakan itu diperiksa dengan jelas dan benar untuk memperoleh informasi tentang keberadaannya. Kedua, komprehensif. Fokus penilaian akreditasi meliputi berbagai komponen pendidikan yang bersifat menyeluruh. Dengan demikian, hasil yang diperoleh dapat menggambarkan secara utuh kondisi kelayakan madrasah tersebut.

Ketiga, adil. Semua madrasah harus diperlakukan sama dengan tidak membedakan madrasah atas dasar kultur, keyakinan, sosial budaya, dan sesuai dengan kriteria dan mekanisme kerja secara adil dan/atau tidak diskriminatif. Keempat, transparan. Pelaksanaan akreditasi madrasah harus dilakukan secara terbuka dan dapat diakses oleh siapa saja yang memerlukannya. Kelima, akuntabel. Pelaksanaan akreditasi madrasah harus dapat dipertanggungjawabkan baik dari sisi penilaian maupun keputusannya sesuai dengan aturan dan prosedur yang telah ditetapkan.

Keenam, profesional. Pelaksanaan akreditasi madrasah dilakukan oleh orang-orang yang memiliki kompetensi dan integritas yang tinggi. Komponen yang dinilai dalam akreditasi sekolah. Dari segi lingkup komponen sekolah yang dinilai dalam akreditasi meliputi 8 (delapan) standar nasional pendidikan meliputi: (a) standar isi; (b) standar proses; (c) standar kompetensi lulusan; (d) standar pendidik dan tenaga kependidikan; (e) standar sarana dan prasarana; (f) standar pengelolaan; (g) standar pembiayaan; dan (h) standar penilaian pendidikan.

Akreditasi madrasah dilaksanakan oleh badan nonstruktural yang dibentuk pemerintah, bersifat nirlaba dan mandiri serta bertanggung jawab kepada Menteri Pendidikan Nasional. Kelembagaan akreditasi terdiri dari Badan Akreditasi Nasional Madrasah (BAN-S/M) dan Badan Akreditasi Provinsi Madrasah (BAP-S/M). Apabila diperlukan BAPSM dapat membentuk Unit Pelaksana Akreditasi Madrasah (UPA-S/M) Kabupaten/ Kota. BAN-S/M berkedudukan di ibukota Negara, BAP-S/M berkedudukan di ibukota Provinsi, UPA-S/M dibentuk oleh BAP-

S/M sesuai keperluan dan kondisi pada masing-masing Provinsi.

C. Problema Akreditasi

Pembaharuan pendidikan di sekolah madrasah merupakan tantangan dan permasalahan yang harus diselesaikan ataupun dihadapi. Apalagi diera global, setiap sekolah dituntut untuk memiliki kualitas dan pembaruan keilmuan agar lulusan dapat bersaing dengan daya yang tinggi. Saat ini tantangan ataupun permasalahan yang dihadapi sistem pendidikan meliputi persoalan-persoalan pemerataan, mutu, relevansi dan efisiensi pendidikan. Jadi, akreditasi menjadi salah satu usaha yang diyakini dapat membantu menyelesaikan permasalahan yang dihadapi dalam proses pendidikan.

Nugroho (2008:56) menyatakan akreditasi sekolah mempunyai beberapa tujuan dalam rangka memberi informasi yaitu sebuah sekolah atau sebuah program dalam suatu sekolah telah atau belum memenuhi standar kelayakan dan kinerja yang telah ditentukan. Membantu sekolah melakukan evaluasi diri dan menentukan kebijakan sendiri dalam upaya peningkatan mutu. Membimbing calon peserta didik, orang tua, dan masyarakat untuk mengidentifikasikan sekolah yang memiliki prestasi dalam suatu bidang tertentu yang mendapat pengakuan masyakarat. Membantu sekolah untuk menentukan dan mempermudah kepindahan peserta didik dari satu sekolah ke sekolah lain, pertukaran guru, dan kerjasama yang saling menguntungkan. Membantu mengidentifikasi sekolah dan program dalam rangka pemberian bantuan pemerintah, investasi dana swasta dan donator atau bentuk bantuan lainnya.

Irfan (2001:19) menyatakan selama ini akreditasi yang dilakukan cenderung masih berkisar pada bidang-bidang yang bersifat kuantitaif dan administratif. Dalam visitasi, yang merupakan salah satu komponen penting dalam kegiatan akreditasi, kondisi riil madrasah hanya dilihat dari sisi administratif. Hal ini memberikan informasi yang bersifat statis karena dinamika proses belajar mengajar itu. Akreditasi yang hanya fokus pada masalah adminsitratif bukan hanya gagal memberikan informasi komprehensif kepada masyarakat tetapi juga memberikan informasi tidak lengkap kepada para ahli pendidikan dan pembina madrasah. Solusi-solusi yang diajukan tidak sejalan dengan masalah riil. Permasalahan tersebut menjadi pemikiran bersama, bagaimana pelaksanaan akreditasi bukanlah hanya sebagai proses administrasi dan pelaporan, tetapi akreditasi merupakan tindakan nyata dalam perbaikan aspek-aspek penyelenggaraan pendidikan secara menyeluruh.

D. Antisipasi Problema Akreditasi

Lembaga pendidikan adalah lembaga yang "menjual" jasa, berupa layanan pendidikan kepada masyarakat. Dalam konteks ini, Departemen Pendidikan Nasional sebagaimana dikutip Mulyasa, pengertian mutu mencakup *input* (siswa), proses (kegiatan pembelajaran) dan *output* pendidikan (lulusan). Sedangkan Abdul Hadis menyatakan mutu ialah suatu kondisi yang berhubungan dengan produk, tenaga kerja, proses dan tugas serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Sedangkan menurut Crosby mutu yaitu sesuai dengan yang diisyaratkan atau distandarkan (*conformance to*

requirement). Suatu produk memiliki mutu apabila sesuai dengan standar atau kriteria mutu yang telah ditentukan.

Sementara itu, Mastuhu mengajukan beberapa parameter bagi lembaga pendidikan bermutu, yaiu; (1) terbangunnya paradigma akademik, dan juga wawasan akademik dalam lembaga pendidikan, (2) akuntabilitas, (3) evaluasi diri, (4) akreditasi, (5) kompetensi, (6) SDM yang professional, (7) Perpustakaan dan laboratorium yang memadai, dan (8) lingkungan akademik.

Peranan akreditasi dalam Peningkatan Mutu Pendidikan, PP Nomor 19 Tahun 2005 Pasal 91 disebutkan bahwa, setiap satuan pendidikan wajib melakukan penjaminan mutu pendidikan. Penjaminan mutu pendidikan bertujuan untuk memenuhi atau melampaui Standar Nasional Pendidikan (SNP). Penjaminan mutu pendidikan dilakukan secara bertahap, sistematis, dan terencana dalam suatu program penjaminan mutu yang memiliki target dan kerangka waktu yang jelas. Proses penjaminan mutu pendidikan pada satuan pendidikan tidak berdiri sendiri, tetapi terkait dalam satu sistem yang saling memengaruhi. Sebagaimana yang dikatakan oleh satu pejabat Depag Pusat, Irfan (2001:19), di dalam menentukan kualitas suatu lembaga pendidikan, sistem akreditasi memainkan peranan yang tidak hanya penting tetapi juga strategis. Peran strategis tersebut adalah memberikan informasi *Council for Higher Education Accreditation* menjelaskan bahwa akreditasi adalah suatu sistem peninjauan ulang yang dilakukan secara berkala terhadap institusi pendidikan maupun suatu program. Tujuan akreditasi untuk mendapatkan kepercayaan dari unsur masyarakat yang merupakan bagian dari komitmen suatu lembaga tentang kualitas akademik yang berkaitan dengan pembiayaan peningkatan mutu pendidikan yang berkelanjutan.

Akreditasi bidang pendidikan adalah suatu proses jaminan mutu terhadap pelaksanaan suatu program atau lembaga pendidikan yang dievaluasi oleh suatu lembaga eksternal untuk menentukan standar yang dapat diterima atau diakui oleh semua lembaga penyelenggara program pendidikan.

Rangkuman

Landasan pelaksanaan akreditasi adalah Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikann Nasional Bab XVI Bagian Kedua pasal 60 tentang Akreditasi, Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, pasal 86, Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan, Permendikbud Nomor 59 Tahun 2012 tentang Badan Akreditasi Nasional, Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 90 Tahun 2013 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah (Pasal 1 ayat 11), Kepmendikbud Nomor 193/P/2012 tentang Perubahan atas Kepmendikbud Nomor 174/P/2012 tentang Anggota Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi, Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah, dan Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Non Formal Periode Tahun 2012-2017, dan Surat Edaran Dirjen Pendidikan Islam No. SE.DJ.I/PP.00/05/ 2008 tentang Akreditasi Madrasah

Refleksi

1. Jelaskan ruang lingkup kerja akreditasi pendidikan di sekolah madrasah?

2. Apa permasalahan yang dihadapi oleh sekolah madrasah selama proses akreditasi?
3. Bagaimana upaya sekolah madrasah dalam menghadapi permasalahan selama proses akreditasi berlangsung? Kemukakan pendapat anda!
4. Apa landasan pelaksanaan akreditasi di sekolah madrasah?
5. Apa faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan proses akreditasi di sekolah madrasah?

Referensi

Abdul Hadis ,dkk. 2000. *Manajemen Mutu Pendidikan.* Jakarta: Alfabeta

Council for Higher Education Accreditation (CHEA), *AGB-CHEA Joint Advisory Statement on Accreditation of Governing Boards* (Washington DC: Council for Higher Education Accreditation (CHEA), 2009

Crosby, Philip B.. 1979. *Quality is free: The art of making quality certain.* New York McGraw Hill Custom Publishing

Department Agama RI. Pedoman Akreditasi Madrasah. Jakarta: Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam. 2005

Irfan, Moh. *Menyoal Sistem Akreditasi Madrasah, Jurnal Madrasah.* Jakarta: Departemen Agama Pusat, Vol.5, No.1. 2001.

Michelli, Nicholas M. *Teacher Quality and Teacher Education Quality Accreditation from a Global Persfective.* London & New York. Routledge. 2017

Mulyasa, E. 2002. *Manajmen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya

Mastuhu. 2003. *Menata Ulang Pemikiran Sistem Pendidikan Nasional dalam abad 21*. Yogyakarta: Safira Insani Press bekerja sama dengan MSI UII

Peraturan Pemerintah no 19 Tahun 2005. Tentang Standar Nasional Pendidikan, BAB II pasal 2

http://bansm.or.id/konten/tentang-bansm

Glosarium

Akreditasi : penilaian kelayakan teknis/akademis suatu lembaga penyelenggara program pendidikan tertentu

Badan Akreditasi Nasional : Lembaga non-departemen yang bernaung di bawah departemen pendidikan indonesia yang mempunyai wewenang dalam penilian

Profesional : Istilah bagi seseorang yang menawarkan jasa atau layanan sesuai dengan protokol dan peraturan dalam bidang yang dijalaninya

Kelembagaan akreditasi : Badan penyelenggara akreditasi Standar kelayakan : Nilai ketentuan terhadap kepatutan penilaian sesuatu

Lembaga pendidikan : Lembaga yang "menjual" jasa, berupa layanan pendidikan kepada masyarakat.

Mengenai Penulis

LUKMAN HAKIM, lahir di Tulungangung 15 februari 1966. pendidikan SD di Tulungangung (1973 -1979), SMP di Tulungangung (1979 -1982), MAN di Tulungangung (1982-1985), IAIN Fakultas Pendidikan (S1) di Tulungangung (1985-1990), IKIP Malang Jurusan Manajemen Pendidikan (S2) (1993-1996)

pengalaman megajar pernah menjadi guru di MI Tulungangung (1990-1993), dosen luar biasa di IAIN Tulungangung (1993-1997), dosen tetap di IAIN Mataram (1997-sekarang). selain itu juaga menjadi trainer di Kanwil Depag NTB (1997-sekarang). Asisten Konsultan BEP ADB (Basic Education Project - bantuan Asia Development Bank) di Kantor Wilayah Kementerian Agama NTB (1999-2003), Konsultan MONEV DBEP – ADB (Monitoring dan Evaluasi Decentralization Basic Education Project Asia Development Bank) di Kantor Diknas Provinsi NTB (2003-2008), Koordinator Hibah Australia untuk pendidikan dalam program LAPIS (Learning Assistence Program for Islamic School) (2008-2010), Konsultan DI BAPEDA NTB DALAM PROGRAM SCBD (Sustainable Capacity Buldding Desentralization) (2009, direktur LSM nusa tenggara Center for Research and Deveploment Mataram NTB di mataram (2006- 2007), dan pembantu Dekan III Fakultas pendidikan di IAIN Mataram (2006-2010), Pimpinan Project Bantuan Islamic Development Bank dalam pembangunan IAIN Mataram (2010- Sekarang). Ketua Lembaga Pendidikan Al Maarif Nahdlotul Ulama Wilayah NTB (2008 – sekarang)

pernah berkunjung ke Malaysia dan singgapura dalam rangka studi manajemen pendidikan sekolah dan madrasah (maret 2001), dan Arizona USA dalam rangka rangka studi manajemen pendidikan tinggi (februari-maret 2005). Training Leadership for higher Education di Queen Island Australia (Juli 2013), Training Good Governance University di Vreeu University Amsterdam Belanda (Juni 2014), Training Teaching and Learning di Melbourne University Australia (Oktober 2014), dan Training Project Management di Amsterdam Belada (Nopember 2015), study banding pendidikan tinggi di Marmara University Istambul Turkey.

Beberapa pendidikan dan karya tulis misal : Conflict in Sasak West of Lombok yang di presentasikan di Arizona USA tahun 2005, penelitian pemahaman dekrasi komunitas presentasi di Lombok (2005),

pembelajaran aktif kreatif dan menyenangkan di jurnal IAIN (2006), Penelitian tentang kemampuan mengajar mahasiswa melalui kegiatan micro teaching fakultas tarbiyah IAIN Mataram (2007), penelitian tentang pengembahangan bahan bajar mata kuliah manajemen dan supervisi pendidikan bagi mahasiswa fakultas tarbiyah IAIN Mataram. Buku Manajemen Pendidikan, Kepemimpunan dan Supervisi (2008) , dan buku yang sedan pembaca pegang dengan judul Manajem Berbasis Sekolah.